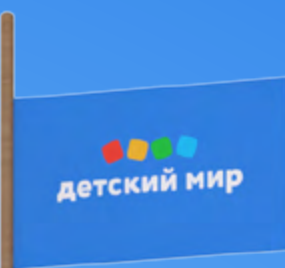


# ГОДОВОЙ ОТЧЕТ 2021



  
**детский мир**



# ДОБРО ПОЖАЛОВАТЬ

## В ГОДОВОЙ ОТЧЕТ ПАО «ДЕТСКИЙ МИР» ЗА 2021 ГОД

### ИНФОРМАЦИЯ ОБ ОТЧЕТЕ

Годовой отчет публичного акционерного общества «Детский мир» (далее — ПАО «Детский мир», Компания или Общество) за период с 1 января по 31 декабря 2021 года включает результаты деятельности ПАО «Детский мир» и его дочерних обществ, именуемых Группой компаний «Детский мир» (далее Группа Компаний или Группа). Перечень дочерних обществ (дочерних компаний), включенных в контур Годового отчета, и доля участия ПАО «Детский мир» в их капитале раскрыты в примечаниях к консолидированной финансовой отчетности по международным стандартам финансовой отчетности (МСФО) за 2021 год.

В Годовом отчете представлена консолидированная информация об основных результатах деятельности

Компании, а также ее стратегические приоритеты и цели на краткосрочную и среднесрочную перспективу. Существенное внимание в отчете уделяется деятельности Группы в области устойчивого развития и построения эффективной системы корпоративного управления.

### СТАНДАРТЫ ПОДГОТОВКИ ОТЧЕТА

Годовой отчет подготовлен на основе управленческой отчетности ПАО «Детский мир» с учетом консолидированной финансовой отчетности Компании за 2021 год в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности. В отчете также раскрываются показатели экологической, социальной и управленческой эффективности Компании.

Аудит консолидированной финансовой отчетности ПАО «Детский мир» в соответствии с МСФО за 2021 год проведен ЗАО «Делойт и Туш СНГ». Несмотря на то, что Компания применяет стандарт МСФО 16 «Аренда» (международный стандарт 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.

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.

### УТВЕРЖДЕНИЕ ОТЧЕТА

Годовой отчет Компании утвержден Советом директоров (протокол №5 от 26 мая 2020 года).

Годовой отчет Компании утвержден Годовым Общим собранием акционеров 30.06.20 (протокол б/н от 02 июля 2020 года).



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

### ЮРИДИЧЕСКОЕ ПРЕДУПРЕЖДЕНИЕ

Настоящий Годовой отчет подготовлен ПАО «Детский мир» (далее — Компания) исключительно в информационных целях с использованием информации, доступной Компании на момент его составления, включая информацию, полученную от третьих лиц на законных основаниях. 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.

Годовой отчет Компании может содержать заявления, основанные на прогнозных данных, или сами прогнозы. Такие заявления или прогнозы касаются вопросов, которые не являются историческими

фактами или заявлениями и отражают намерения Компании, ее убеждения или имеющиеся на данный момент ожидания относительно результатов деятельности, финансового состояния, перспектив, темпов роста, стратегии Компании и отрасли, в которой она работает. Многие факторы могут стать причиной того, что фактические результаты деятельности «Детского мира» будут существенно отличаться от предполагаемых результатов, содержащихся в заявлениях прогнозного характера, включая среди прочего такие факторы, как общие условия экономической деятельности, геополитические риски, конкурентную среду, риски, связанные с осуществлением деятельности в Российской Федерации, Казахстане и Беларуси, быстрыми технологическими изменениями и изменениями рыночной конъюнктуры в отраслях, в которых «Детский мир» осуществляет свою деятельность, а также другие риски, связанные с «Детским миром» и его деятельностью.

# СОДЕРЖАНИЕ



## О КОМПАНИИ

Группа «Детский мир» сегодня	4
Основные результаты 2021 года	10
Факторы инвестиционной привлекательности	16
Важнейшие события года	18
Бизнес-модель Группы	24
География присутствия	26
Наши награды, признание и рейтинги	28

## СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ

Обращение Председателя Совета директоров	32
Обращение Генерального директора	34
Стратегия ускоренного роста	38
Наши рынки	40
Укрепление лидерства в детском сегменте	60
Развитие новых бизнес-вертикалей	74
Управление рисками	76

## ОПЕРАЦИОННЫЙ ОТЧЕТ

Оmnikanальная платформа	92
Розничная торговля детскими товарами	102
Ассортимент и сеть поставщиков	106
Сегмент товаров для животных	120
Клиентский опыт	126
Логистика	134
Информационные технологии	142
Финансовый обзор	144

## УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ

Наш подход к деятельности в области устойчивого развития	154
Стратегия в области устойчивого развития	160
Ответственные источники продукции	162
Наши сотрудники	168
Кибербезопасность и защита персональных данных	184
Экология и охрана окружающей среды	188
Социальные и благотворительные проекты	198

## КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Отчет Совета директоров	206
Система корпоративного управления	208
Общее собрание акционеров	212
Совет директоров	216
Правление	234
Отчет о вознаграждении	242
Контроль и аудит	248
Капитал и ценные бумаги	258
Взаимодействие с акционерами и инвесторами	262

## ПРИЛОЖЕНИЯ

Отчет о соблюдении принципов Кодекса корпоративного управления	266
Сведения о крупных сделках, совершенных Обществом в 2021 году	306
Сведения о сделках с заинтересованностью, совершенных Обществом в 2021 году	307
Сведения о сделках с акциями Общества, совершенных членами органов управления в 2021 году	307
Результаты самооценки работы Совета директоров	308
Контактная информация	311



# О КОМПАНИИ

Группа «Детский мир» сегодня	4
Основные результаты 2021 года	10
Факторы инвестиционной привлекательности	16
Важнейшие события года	18
Бизнес-модель Группы	24
География присутствия	26
Наши награды, признание и рейтинги	28





# ГРУППА «ДЕТСКИЙ МИР» СЕГОДНЯ

Группа «Детский мир» — мультиформатная омниканальная компания розничной торговли, бесспорный лидер на рынке детских товаров в России и Казахстане, а также значимый игрок в Беларуси. Компания является одним из самых крупных и быстрорастущих онлайн-ритейлеров в сегменте детских товаров в России.

## НАША МИССИЯ

Создание омниканальной розничной сети, призванной обеспечить общество оптимальными условиями для наиболее качественных, безопасных и перспективных инвестиций в подрастающее поколение. С момента своего основания сеть магазинов «Детский мир» руководствуется принципом, ставшим слоганом Компании: «Счастливое детство доступно каждому!».

## РЫНОЧНОЕ ПОЛОЖЕНИЕ

Бесспорный лидер  
на рынке детских товаров  
в России и Казахстане

# 24%

доля от общего рынка  
детских товаров в России  
(+2 п.п. в 2021 году)\*

В 2022 ГОДУ  
«ДЕТСКОМУ МИРУ»  
ИСПОЛНЯЕТСЯ  
**75 ЛЕТ**

\*Источник: Ipsos Comcon



## НАШИ БРЕНДЫ



«Детский мир» — самый узнаваемый российский бренд в детском сегменте с 74-летней историей

- 916 магазинов «Детский мир» и 110 магазинов «Детмир Мини»
- **84 новых** магазина «Детский мир» и **94 новых** магазина «Детмир Мини» были открыты в 2021 году
- 445 город России, Казахстана и Беларуси
- 971 тыс. м<sup>2</sup> совокупная торговая площадь
- **246 млн** посещений магазинов в год



Detmir.ru — один из крупнейших и быстрорастущих онлайн-магазинов детских товаров

- **37%** доля онлайн-продаж в общих продажах (4кв. 2021 года)
- 40% рост онлайн-продаж в 2021
- **664 млн.** посещений в год
- 79% доля онлайн-заказов в мобильном приложении



«Зоозавр» — современная сеть товаров для животных

- **93** магазина, а также интернет-магазин Zoozavr.detmir.ru
- 73 новых магазина открыто в 2021 году
- 9 тыс. м<sup>2</sup> торговая площадь
- **66%** доля онлайн-продаж в сегменте

НАШ  
АССОРТИМЕНТ

Широкий и уникальный ассортимент детских товаров и товаров для животных

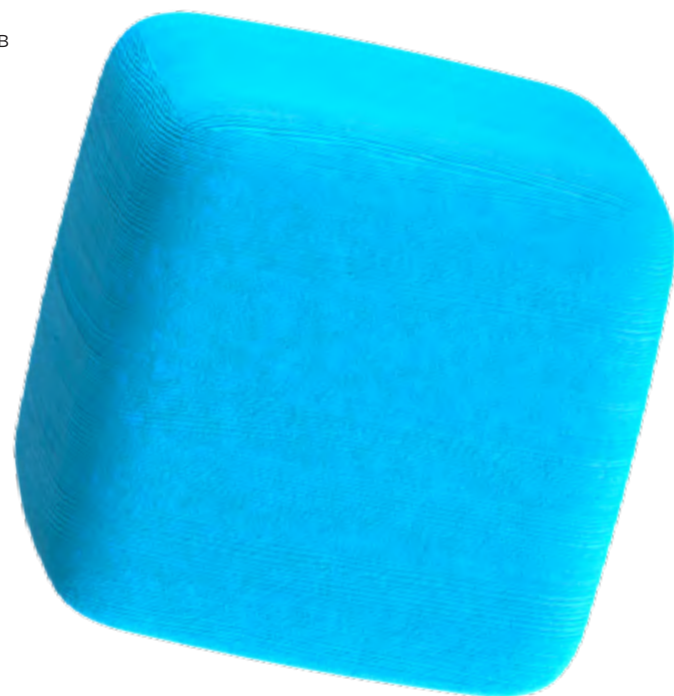
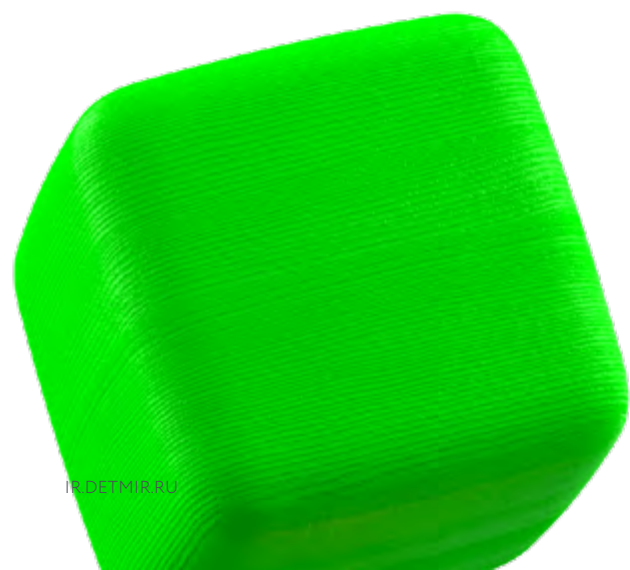
- **920 тыс.** товарных позиций
- 46% доля продаж собственных торговых марок и прямого импорта

НАША  
ИНФРАСТРУКТУРА

- 175 тыс. м<sup>2</sup> складской площади
- 5 распределительных центров
- **38 026** пунктов выдачи онлайн-заказов
- 310 городов России с сервисом суперэкспресс-доставки в течение 2-х часов
- **80%** городского населения России доступен самовывоз в течение 60 минут

МАСШТАБ  
БИЗНЕСА

- **164,3 млрд руб.** объем выручки
- 11,0% рентабельность по скорр. EBITDA
- 8,3 млрд руб. объем дивидендов
- **16 тыс.** сотрудников
- 8,3% доля маркетплейса от общих онлайн-продаж



# НАША СРЕДНЕСРОЧНАЯ СТРАТЕГИЯ

- **Дальнейшая консолидация рынка детских товаров**
- **45%** доля онлайн-канала в общей выручке «Детского мира»
- **>10%** доля маркетплейса в общей онлайн-выручке
- **2,4 млн** товарных наименований
- **80%** всех онлайн-заказов с прямой доставкой на следующий день
- **Новые направления с высоким потенциалом роста и удовлетворение более широкого круга потребителей**
- **Запуск** цифровых сервисов для детей и родителей
- **Масштабирование** сети зоо-товаров «Зоозавр»

# НАШИ АКЦИОНЕРЫ И СТЕЙКХОЛДЕРЫ

- **70%** доля акций в свободном обращении
- **1/2** состава Совета директоров представлено независимыми членами, в т.ч. независимым Председателем Совета
- **«Детский мир»** - один из лучших работодателей по версии Forbes и KPMG



# ESG- ПРИНЦИПЫ

• **В 2021 году** Группа интегрировала ESG-принципы в свою бизнес-модель и стратегию. Компанией были разработаны и утверждены долгосрочные цели с опорой на ЦУР ООН



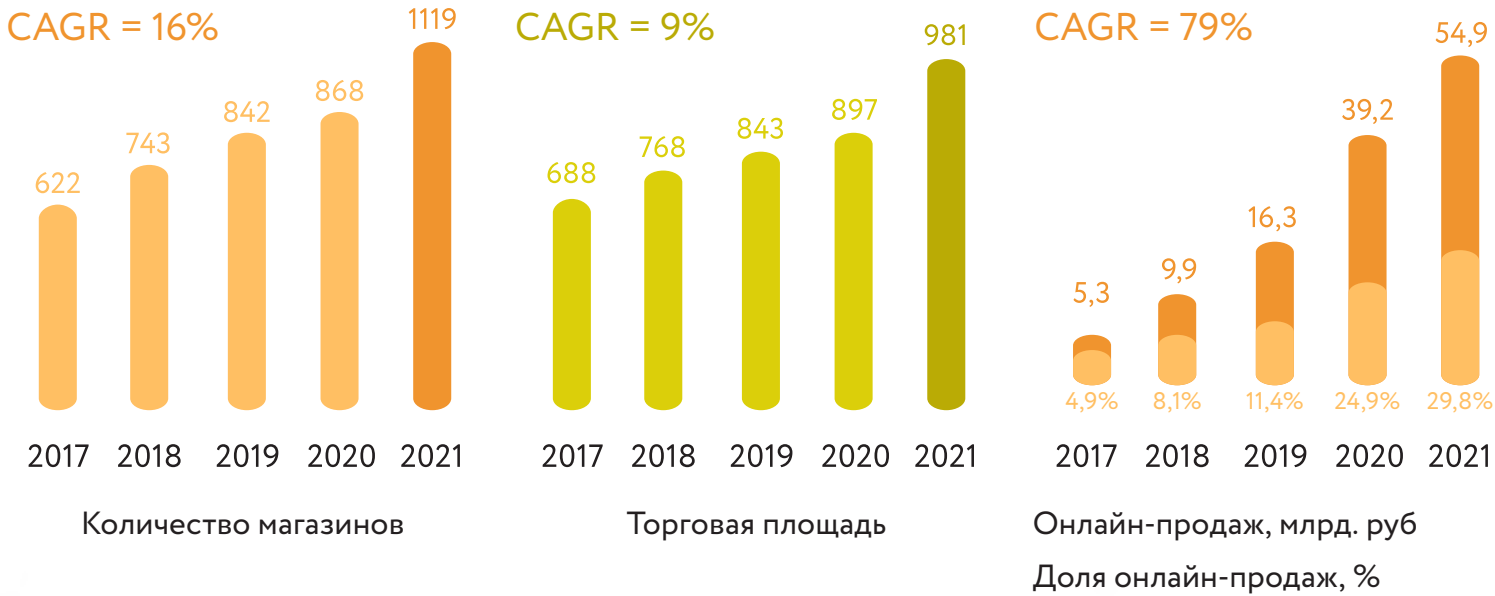
- **>1 млрд руб** собственных и привлеченных инвестиций, направленных на благотворительную помощь детям и бездомным животным
- **>5,5 тонн** отходов текстильного и обувного производства передано в переработку
- интенсивность выбросов парниковых газов на рубль выручки сокращена на **26%\***

\* По отношению к аналогичному показателю в 2018 году

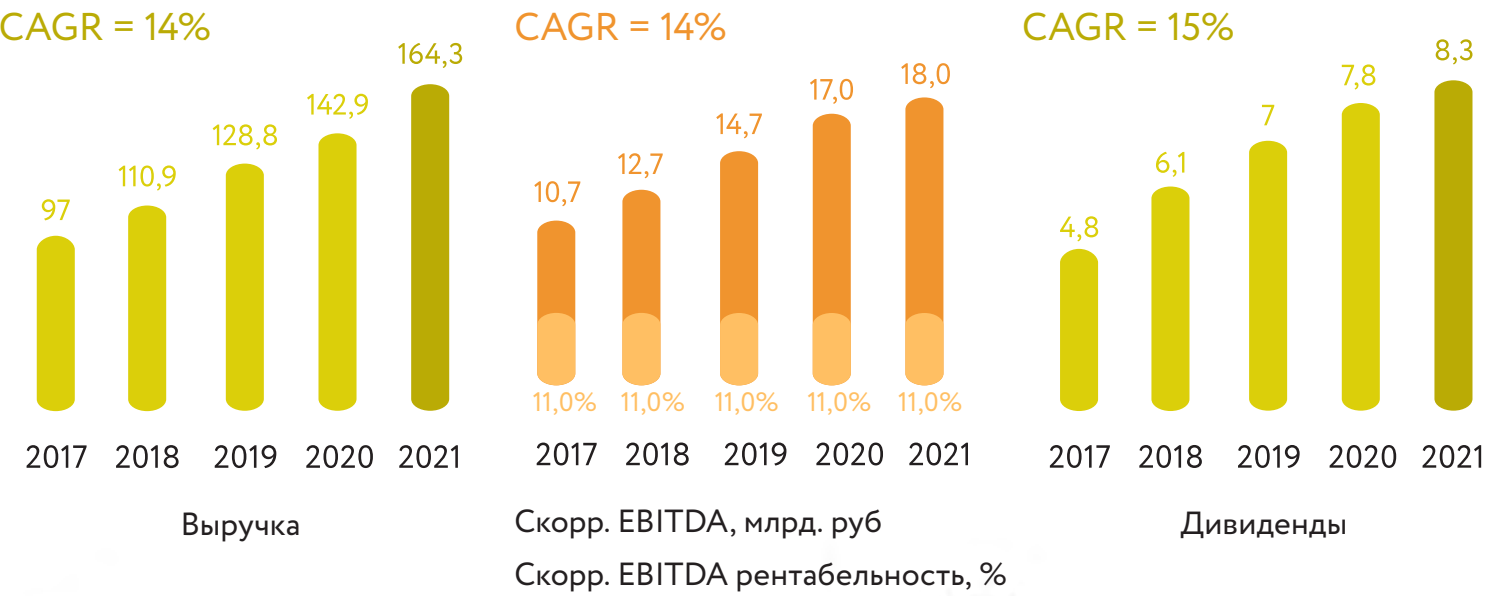


ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ  
2021 ГОДА

Операционные показатели



Финансовые показатели

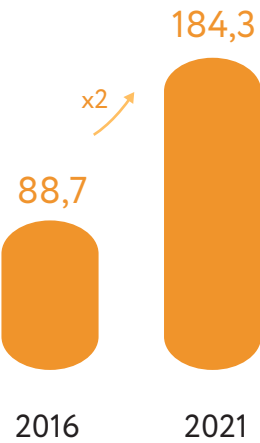


# 5 ЛЕТ С МОМЕНТА IPO

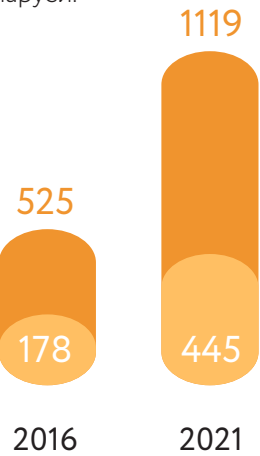
В феврале 2017 года «Детский мир» провел успешное первичное размещение акций (IPO) на Московской бирже, которое стало первой с 2014 года масштабной рыночной сделкой, ориентированной на иностранных инвесторов, и сыграло важную роль в корпоративном развитии Компании.

С момента выхода на IPO Компания добавилась существенных успехов:

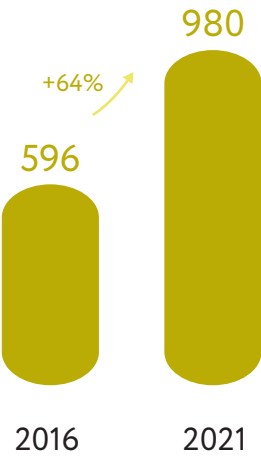
Общий объем продаж Группы (GMV) вырос **более чем в 2 раза** с 88,7 млрд рублей до 184,3 млрд рублей



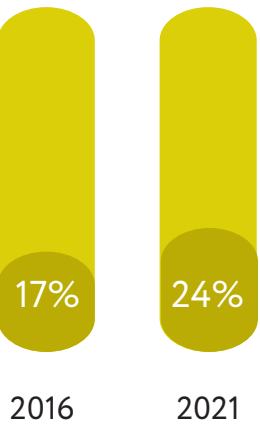
Количество магазинов увеличилось с 525 в 178 городах России и Казахстана **до 1 119** магазинов в 445 городах и населенных пунктах России, Казахстана и Беларуси.



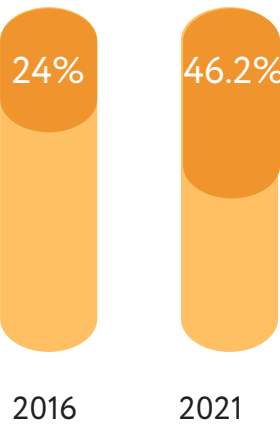
Торговая площадь магазинов Группы выросла с 596 тыс. кв. м. до **980 тыс. кв. м.** на конец 2021 года (+64%).



Доля рынка «Детского мира» увеличилась **с 17% до 24%**



Доля собственных торговых марок (СТМ) и прямого импорта в России увеличилась с 24% от общих продаж в 2016 году до 46,2% в 2021 году

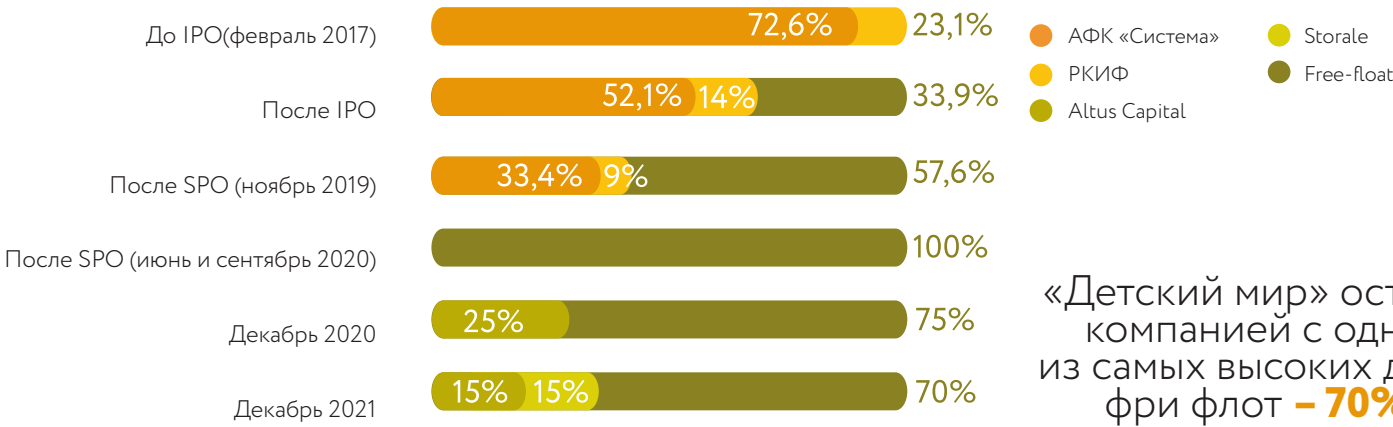


● Количество магазинов  
● Количество городов и населённых пунктов



«За пять лет с момента первичного размещения акций «Детского мира» мы достигли впечатляющих успехов. Сегодня «Детский мир» является одним из крупнейших и быстрорастущих игроков электронной торговли в категории «Детство» с самой большой долей акций в свободном обращении в России. Из года в год Компания демонстрирует значительный рост продаж, высокую прибыльность, а также обеспечивает высокий уровень дивидендных выплат. Мы очень благодарны Московской бирже за безупречную работу на протяжении этих лет, мы благодарим всех наших инвесторов за оказанное доверие и уверены в дальнейшем плодотворном сотрудничестве», — отмечает генеральный директор ГК «Детский мир» **Мария Давыдова.**

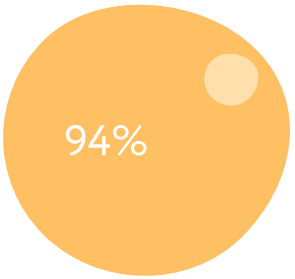
Акциионная структура Компании



«Детский мир» остается компанией с одной из самых высоких долей фри флот – **70%\***

Значительный рост акционерной доходности и ликвидности акции

**94%** Общая акционерная доходность (показатель TSR) Компании с момента IPO (2017 год)

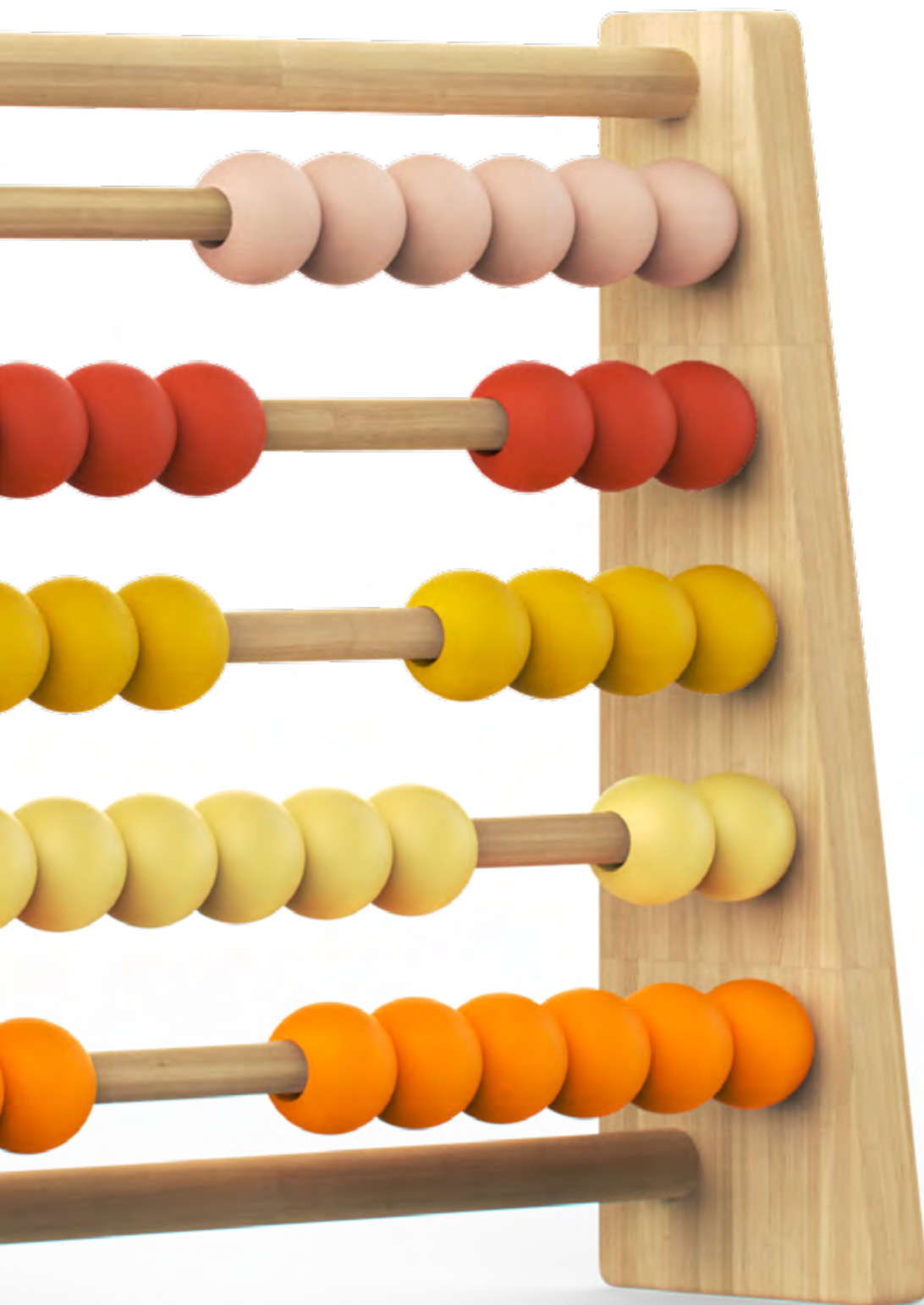


Общая акционерная доходность Компании с момента IPO по состоянию на 31 декабря 2021 года



\* По состоянию на конец 2021 года





## ФАКТОРЫ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ

В основе высокой инвестиционной привлекательности «Детского мира» лежат факторы, определяющие долгосрочный рост стоимости Компании.

**Беспорный лидер** на рынке детских товаров со значительным потенциалом роста в онлайн-канале

• **№1** в России и Казахстане

• **24%** доля рынка в России в 2021 году

• **+40%** темп роста онлайн-продаж в 2021 году

**Бренд с общенациональной узнаваемостью, высокая востребованность среди покупателей и длительное присутствие на рынке**

• **74** года истории бренда

• **98%** узнаваемость бренда

**Мультикатегорийный ассортимент товаров, обеспечивающий постоянный поток покупателей, а также двузначные темпы роста общих продаж**

• **+17%** темп роста общих продаж в 2021 году

• **15%** среднегодовой темп роста GMV за 2017 – 2021 гг.

• **920 тыс.** товарных наименований на конец 2021 года

**Уникальная омниканальная бизнес-модель со множеством новых инициатив для дальнейшего роста онлайн-бизнеса, включая развитие маркетплейса**

• **36%** доля онлайн-продаж в общих продажах

• **80%** городского населения России доступен самовывоз в течение 60 минут

**Сильная команда менеджмента с успешным опытом развития бизнеса и высокие стандарты корпоративного управления**

• **4 года** средний срок работы топ-менеджмента в Компании

• **1/2** – независимых членов Совета директоров, включая Председателя Совета

**Продолжающийся рост с фокусом на поддержании операционной эффективности на высоком уровне**

• **70%** ROIC

• **Двузначный** уровень EBITDA

• **14%** среднегодовой темп роста EBITDA за 2017 – 2021 гг.

• **70%** доля акций в свободном обращении на конец 2021 года

**Устойчивость бизнеса благодаря строгой финансовой дисциплине**

• **1,4x** отношение чистого долга к EBITDA

• **9,2x** покрытие EBITDA процентных расходов

• **100%** долга номинировано в рублях

## ВАЖНЕЙШИЕ СОБЫТИЯ ГОДА

### Региональная и международная экспансия



**В 2021 году** Группа открыла 251 новый магазин сети «Детский мир». При этом впервые магазины сети появились в 114 городах России, Казахстана и Беларуси.



Компания также продолжила развитие **нового сверхмалого формата** «Детмир Мини», открыв 94 новых магазинов сети в российских городах с населением менее 40 000 жителей. Этот формат сочетает в себе розничный магазин у дома и пункт выдачи интернет-заказов.



**В 1-м квартале 2021 года** было разработано и запущено мобильное приложение в Казахстане, которое пользуется большой популярностью у клиентов «Детского мира». Сегодня через приложение оформляется 80% онлайн-заказов.

### Новые онлайн-рекорды

**В 2021 году** объем онлайн-выручки вырос на 40% год к году и составил 54,9 млрд рублей. Доля онлайн-сегмента в общей выручке Группы достигла 36% в 4 кв. 2021 года. Среднесрочная цель по доле онлайн-сегмента в общей выручке – 45%.

### В 4-м квартале 2021 года

Во Всемирный день шопинга «Детский мир» установил сразу несколько рекордов по объемам онлайн-продаж. В главный день акции 11 ноября через онлайн-платформу и маркетплейс «Детского мира» было оформлено 273 000 заказов на общую сумму 570 млн рублей, что выше показателей прошлогодней акции на 63% в денежном выражении. При этом ассортимент акции превысил 320 000 товарных наименований, более 80% продавцов маркетплейса Компании приняли участие в акции, а скорость оформления заказов достигала 18 000 в час.

## Развитие бизнес-модели и расширение ассортимента

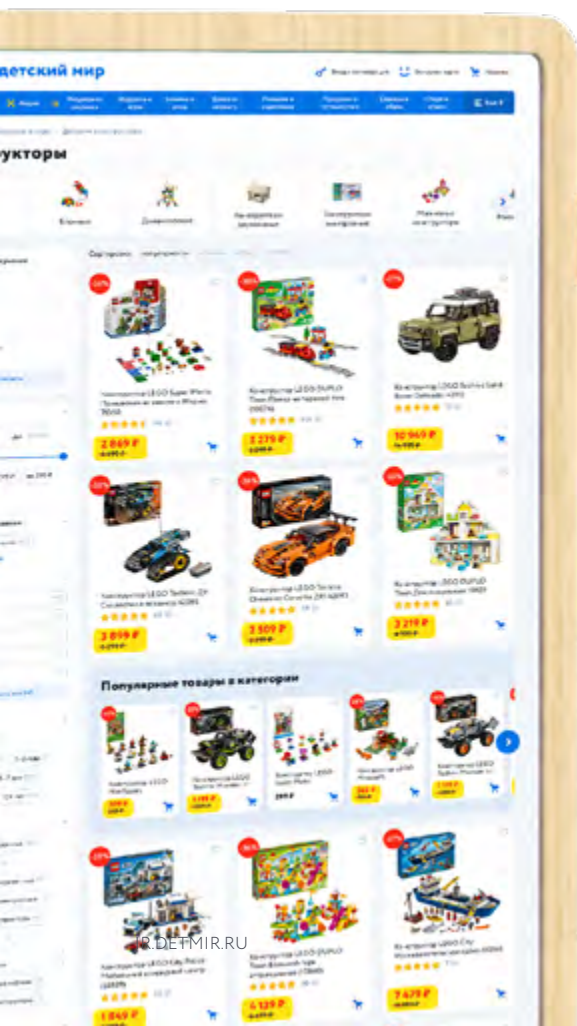
**В 2021 году** Маркетплейс «Детского мира» признан лучшим нишевым маркетплейсом по версии первой профессиональной премии в сфере электронной коммерции и ритейла Ecom Awards 2021.

Общий ассортимент Компании вырос в 3,7 раза в отчетном году, достигнув 920 тыс. товарных позиций. В среднесрочной перспективе планируется увеличение ассортимента до 2400 тыс. товарных позиций.

**В 2021 году** доля собственных торговых марок и прямого импорта в общих продажах увеличилась на 1,7 п.п. год к году до 46,2%.

## Масштабирование сети товаров для животных «Зоозавр»

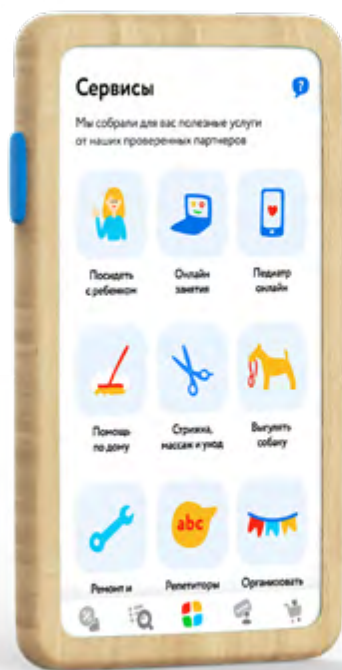
**В 2021 году** «Детский мир» открыл 73 новых магазина сети «Зоозавр». Таким образом, за год количество объектов сети увеличилось почти в 5 раз в рамках принятой стратегии по выходу на рынок товаров для домашних животных. Кроме того, в 2021 году ассортимент «Зоозавра» был дополнен новыми собственными торговыми марками в категории «Корм для животных». Марки Harty и Carnica поступили в продажу в начале 2022 года и уже успели получить одобрение у покупателей.





## Улучшение клиентского опыта

**В 2021 году** количество скачиваний мобильного приложения «Детского мира» превысило отметку в 13,1 млн. По итогу 2021 года 78,6% всех онлайн-заказов оформлено через мобильное приложение. Приложение получило очень высокий рейтинг среди бесплатных приложений в России с оценкой 4,8 в App Store и 4,9 в Google Play, а также входит в топ-30 российских приложений в категории «Покупка».



**В 2021 году** Компания начала масштабную модернизацию магазинов в новый формат Детский мир 3.0. Рекламно-информационное оформление модернизированных магазинов обеспечивает визуальную

связь с сайтом и цифровыми сервисами «Детского мира». Во всех магазинах нового формата установлены электронные киоски с доступом к полному ассортименту маркетплейса «Детского мира», тем самым способствуя росту продаж. После запуска проекта уже были получены первые позитивные отзывы клиентов.

## Развитие логистической инфраструктуры

**В начале 2022 года** Компания запустила новый распределительный центр площадью 63 тыс. кв. метров, рассчитанный на обработку 2,4 млн товарных наименований. Новый распределительный центр обеспечит бесперебойную поставку товаров в магазины сети и доставку не менее 80% онлайн-заказов на следующий день на территории Уральского федерального округа. Кроме того, товары со склада будут доставляться на Дальний Восток и в Казахстан.

**В июне 2021 года** Компания объявляет о запуске распределительного центра в Казани на базе нового фулфилмент-центра Почты России. Центр обеспечит необходимыми товарами жителей Республики Татарстан, Марий Эл, Чувашии, Удмуртии, а также Кировской, Самарской, Оренбургской и Ульяновской областей. Площадь центра составляет 8 000 кв. метров и может вмещать до 200 000 товарных позиций. Центр будет обрабатывать все товарные категории: от подгузников

и погремушек до детской мебели и колясок. Производительность распределительного центра – до 250 000 заказов в месяц.

**В ноябре 2021 года** Компания запустила третий региональный распределительный центр в Новосибирской области. Фулфилмент-центр на базе Почты России позволит обеспечить доставку на следующий день не менее 80% онлайн-заказов клиентам «Детского мира» в Сибирском федеральном округе. На фулфилмент-складе Почта сможет одновременно хранить до 200 000 товарных позиций из ассортимента «Детского мира» и отгружать до 90 000 онлайн-заказов ежемесячно. Центр будет обрабатывать все товарные категории: от подгузников и игрушек до детской мебели, колясок и зоотоваров.

## Менеджмент и корпоративное управление

**В феврале 2021 года** Совет директоров ПАО «Детский мир» утвердил итоговый список кандидатов для голосования по выборам в новый состав Совета директоров Компании на внеочередном Общем собрании акционеров 12 марта 2021 года.

**В марте 2021 года** Совет директоров «Детского мира» провел заседание, в результате которого Гордон Мария

Владимировна была избрана Председателем Совета директоров ПАО «Детский мир», Грачев Павел Сергеевич был избран заместителем Председателя Совета директоров Компании.

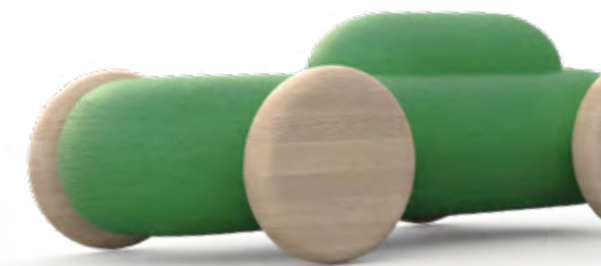
**В июне 2021 года** Андрей Осокин назначен новым директором департамента маркетинга и членом Правления Компании. Опыт работы Андрея в маркетинге и цифровой коммерции превышает 14 лет (Goods.ru, Otto Group Russia и Baon-Desam).

**В августе 2021 года** финансовым директором и членом Правления назначен Андрей Спивак. Опыт Андрея в розничном бизнесе и сегменте товаров повседневного спроса превышает 19 лет («Магнит», X5 Retail Group, Wrigley Украина, Wrigley Россия).

**В сентябре 2021 года** генеральный директор Компании - Мария Давыдова вошла в тройку лучших CEO, согласно обновленному рейтингу Institutional Investor, одного из ведущих финансовых изданий в мире. Команда «Детского мира» заняла второе место в общем рейтинге управленческих команд, а команда по работе с инвесторами оказалась на второй строчке рейтинга.

## Работа в условиях пандемии и вклад в борьбу с распространением COVID-19

**В 2021 году,** в период продолжающегося распространения коронавирусной инфекции (COVID-19) Компания продолжила осуществлять бесконтактную доставку онлайн-заказов для защиты здоровья покупателей и сотрудников. Курьеры интернет-магазина, а также сотрудники розничных магазинов и распределительных центров Компании были снабжены всеми необходимыми средствами индивидуальной защиты. Во всех торговых помещениях и зданиях Компании проводилась усиленная дезинфекция. Сотрудники офиса были переведены на удаленный режим работы.





## Устойчивое развитие

**В 2021 году** Компания разработала и внедрила ESG-стратегию, поставив перед собой амбициозные среднесрочные цели в области устойчивого развития. В новой стратегии определены приоритетные направления деятельности в области устойчивого развития. Целевые показатели и KPI установлены в следующих областях: охрана окружающей среды, ответственные источники продукции, ответственность перед обществом и защита данных, забота о сотрудниках.

**В 2021 году** Компания снова провела благотворительную акцию «Участвуйте!» в сети «Детский мир». Совместно с покупателями магазинов были собраны необходимые товары для детей из социальных учреждений, детей из малообеспеченных семей и детей с ограниченными возможностями. Акция прошла в более 300 городах России, Казахстана и Беларуси: было собрано и передано подарков на общую сумму 1 048 млн рублей.

**В 2021 году** в более 100 магазинах сети и центральном офисе Компании прошла акция по сбору одежды и обуви на дальнейшую переработку. Было собрано почти 3 тонны отходов текстильного и обувного производства, количество участников акции превысило 4 тысячи человек.

**В октябре 2021 года** была проведена акция «Уют в приют» в сети «Зоозавр», направленная на помощь бездомным животным. В общей сложности, покупатели

сети «Зоозавр» приобрели более тонны корма и лакомств для бездомных собак и кошек, а также более 450 единиц товаров первой необходимости, включая средства гигиены, игрушки и пеленки. Количество участников акции превысило три тысячи человек. Самыми неравнодушными к проблеме бездомных животных стали покупатели из Истры и Краснодара.

**В ноябре 2021 года** ГК «Детский мир» признан одним из лучших работодателей РФ по версии Forbes и аудиторской компании KPMG.

## Дивидендные выплаты

**В июле 2021 года** была утверждена выплата финальных дивидендов в размере всей чистой прибыли за 4-й квартал 2020 года, или 4,5 млрд руб., что соответствует 6,07 руб. на одну обыкновенную акцию. Общий объем выплаченных дивидендов по результатам за 2020 год составит 8,2 млрд руб., что соответствует 11,15 руб. на одну обыкновенную акцию.

В декабре 2021 года «Детский мир» распределил 60% чистой прибыли в виде дивидендов за 9 месяцев 2021 года. С совокупный объем выплаченных дивидендов составил 3,8 млрд рублей, что соответствует 5,2 рублям на одну обыкновенную акцию. Общий объем дивидендов, выплаченных в 2021 году, составит 8,3 млрд руб., что представляет собой рост около 7% против общего объема дивидендов, выплаченных в 2020 году.

## Облигации и кредитные рейтинги

По состоянию на конец 2021 года в обращении находились три облигационных займа. Выплата купонов по всем облигациям Компании в отчетном году состоялась в полном объеме и точно в соответствии с графиком платежей.

В марте 2021 года рейтинговое агентство Эксперт РА повысило долгосрочный рейтинг кредитоспособности ПАО «Детский мир» до уровня ruAA- с прогнозом «Стабильный».



БИЗНЕС-МОДЕЛЬ ГРУППЫ



Поставщики

>2100  
партнеров  
маркетплейса

30%  
доля 20  
крупнейших  
поставщиков

35%  
доля  
импортных  
закупок

>1000  
основных  
поставщиков



Ассортимент

920 тыс.  
SKU

46,2%  
(СТМ и прямой импорт)



Дистрибуция

1 119  
розничных  
магазинов

981 тыс. м²  
торговой  
площади

37 000  
партнёрских  
ПВЗ

36%  
доля онлайн-продаж  
через Detmir.ru



Инфраструктура

195 тыс. м²  
складской  
площади

310  
городов  
с экспресс-доставкой

5  
распределительных  
центров



910 млн.  
посещений магазинов группы  
и интернет-магазина



24%  
доля рынка детских товаров в России  
(164,3 объем выручки Группы в 2021 году)



8,3 млрд.  
объем дивидендных выплат  
Группой в 2021 году



29,6 млн.  
держателей  
карт лояльности



80%  
охват доставки на следующий день  
для 20,5 млн населения



# ГЕОГРАФИЯ ПРИСУТСТВИЯ

Развитая розничная сеть – это наше ключевое преимущество

## 1119 магазинов

Группы и 37 000 партнёрских пунктов выдачи заказов

## 445 город

в России, Казахстане и Беларуси

## 80%

охват городского населения России

## 86%

всех онлайн-заказов выдается из розничных магазинов сети

Магазины – важная составляющая покупательского опыта, центр притяжения для покупателей с детьми и ключевой элемент логистической инфраструктуры «Детского мира». Компания намерена продолжить расширение сети магазинов одновременно с развитием своей онлайн-платформы.

Розничная сеть – наше ключевое преимущество в конкуренции с чистыми онлайн-игроками. 86% всех онлайн-заказов в России выдается из розничных магазинов, что подтверждает высокую эффективность омниканальной бизнес-модели. Активное расширение географии присутствия розничной сети и увеличение количества

магазинов разного формата обеспечивают удобство и высокую скорость получения онлайн-заказов. Поскольку магазины сети являются центром хранения товарных запасов Компании, наши клиенты могут получить свой заказ в течение 60 минут с момента его оформления на сайте.

Более того, клиенты могут воспользоваться услугой суперэкспресс-доставки. Этот сервис позволяет нам в числе первых доставлять заказы на дом покупателям в 310 городах России за несколько часов.

«Детский мир» планирует обеспечить полное географическое покрытие российского, казахстанского и белорусского рынков. По состоянию на 31 декабря 2021 года Группа насчитывала 1119 магазинов в 445 городе России, Казахстана и Беларуси, а сеть «Детмир Мини» была представлена 110 магазинами. В сеть товаров для животных «Зоозавр» входят 93 магазинов. Наша розничная сеть покрывает всю территорию России – самый восточный магазин расположен в Петропавловске-Камчатском, самый западный – в Калининграде.





## НАШИ НАГРАДЫ, ПРИЗНАНИЕ И РЕЙТИНГИ



«Детский мир» признан лучшей компанией в сфере связей с инвесторами по версии Institutional Investor в 2021 году.



«Детский мир» признан одним из лучших работодателей РФ по версии Forbes и аудиторской компании KPMG.



«Детский мир» занял верхние строчки рейтинга омниканальности крупнейших розничных ритейлеров глазами покупателя 2021, опубликованном AWG и Data Insight, в двух категориях: общий рейтинг и рейтинг опыта получения заказа.



«Детский мир» одержал победу в одной из самых престижных профессиональных премий в сфере e-commerce и omnichannel «Большой Оборот – 2021» в номинации «Прорыв года» и вышел в финал в номинации «Гран-При».



Маркетплейс «Детского мира» стал победителем профессиональной премии в сфере электронной коммерции и ритейла ECOM AWARDS 2021 в номинации «Лучший нишевый маркетплейс».



«Детский мир» вошел в топ-3 ESG-рейтинга публичных российских нефинансовых компаний сектора ритейл, который был составлен Национальным рейтинговым агентством (НРА).



Генеральный директор ГК «Детский мир» Мария Давыдова вошла в тройку лучших CEO, заняв третье место (по версии Institutional Investor). Команда «Детского мира» заняла второе место в общем рейтинге управленческих команд, а команда по работе с инвесторами оказалась на второй строчке рейтинга.

### Forbes

«Детский мир» занял 73-е место в ежегодном рейтинге Forbes «Топ 200 крупнейших компаний России».



БФ «Детский мир» стал победителем премии «Лучшие социальные проекты России 2021» в категории «Проекты в поддержку социально незащищенных слоев населения».



ГК «Детский мир» стала победителем ежегодной профессиональной отраслевой премии за лучшие достижения в области развития ритейла Retail Week Awards 2021 в номинации «Социальная ответственность».



«Детский мир» стал лауреатом в номинации «Практика использования обратной связи» престижной премии CX World Awards за лучший клиентский опыт.



«Детский мир» вошел в шорт-лист премии Effie Awards 2021, главной мировой награды за достижения в сфере рекламы и маркетинга.



«Детский мир» вошел в топ-30 интернет-ритейлеров в соцмедиа в 2020 году (по версии Brand Analytics).

<sup>9</sup> На конец 2021 года



# СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ

Обращение Председателя Совета директоров	32
Обращение Генерального директора	34
Стратегия ускоренного роста	38
Наши рынки	40
Укрепление лидерства в детском сегменте	60
Развитие новых бизнес-вертикалей	74
Управление рисками	76



# ОБРАЩЕНИЕ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ



**Мария Гордон**

Председатель  
Совета директоров,  
независимый директор

Уважаемые акционеры и партнеры,

Я пишу это обращение в непростое время для многих наших стейкхолдеров. Мы все хотели бы, чтобы обстоятельства сложились иначе, чем сейчас. Однако, то, что отличает выдающиеся компании от других - это их внутренняя устойчивость, которая необходима для преодоления трудностей, а также реализации долгосрочного видения.

В 2022 году, когда «Детский мир» отмечает свое 75-летие, мы, как и прежде, сосредоточены на своей ключевой социальной миссии: оказании образцовых, высококачественных услуг семьям с детьми. Сегодня такая работа заключается в преодолении сложностей, связанных с ростом инфляции, снижением реальных доходов, а также ограниченным доступом к ассортименту.

Как социально-ответственная компания, мы делаем все возможное для того, чтобы каждая семья имела доступ к необходимому ассортименту товаров повседневного спроса, отвечающих строгим стандартам качества.

Доступность - важная часть нашего позиционирования. Мы сохраняем ключевой фокус на развитии собственного эксклюзивного ассортимента. 2021 год был отмечен новым рекордом, когда доля наших собственных торговых марок от совокупных продаж составила 46,2%.

Результатом наших инвестиций в логистику, а также развития розничной сети, которая по состоянию на конец 2021 года состояла из 1119 магазинов, стало то, что даже семьи в сельской

местности могут быстро получить все необходимое для ухода за новорожденными детьми и малышами. Открытие распределительного центра в Новосибирске в 2021 году позволит Компании доставлять 80% заказов на следующий день в масштабах всего Сибирского федерального округа.

Все это стало возможным благодаря нашим инвестициям в человеческий капитал и инфраструктуру, а также пристальному вниманию к инновациям. В 2021 году «Детский мир» совершил значительные инвестиции в цифровые решения, развитие новых бизнес-вертикалей, а также улучшение клиентского опыта во всей гибкой линейке форматов магазинов. В результате, в четвертом квартале 2021 года доля онлайн-продаж Группы достигла рекордных 36%.

Человеческий капитал является ключевым фактором успеха Компании: мы не прекращаем инвестиции в улучшение благосостояния сотрудников и удержание персонала. В ответ на результаты опроса сотрудников, проведенного в масштабах всей Компании, мы разработали ряд мер для повышения вовлеченности персонала, часть которых уже реализована. В частности, был пересмотрен фонд оплаты труда в соответствии с динамикой рынка, были расширены и усовершенствованы

пространства для принятия пищи и отдыха, сотрудники распределительных центров получили возможность обучаться в новой школе менеджмента, ведется информационная компания о возможностях для роста сотрудников. В 2021 году совет директоров принял решение значительно расширить программу долгосрочной мотивации сотрудников Группы для того, чтобы удержать и мотивировать управленческие кадры Компании.

От имени независимых директоров и Совета Директоров Компании, Я бы хотела воспользоваться возможностью и поблагодарить Вас за поддержку «Детского мира». Мы сделаем все от нас зависящее для поддержания активного развития Компании, а также сохранения фокуса на удовлетворении интересов всех заинтересованных сторон в это непростое время.

# ОБРАЩЕНИЕ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА

Уважаемые коллеги, клиенты, акционеры и партнеры!

Несмотря на многочисленные трудности 2021 год был ознаменован значительными успехами. В ответ на продолжающуюся пандемию COVID-19 и ряд новых вызовов мы продолжили ускоренно расти и достигать поставленных целей. Вводимые карантинные меры, осложненная ситуация на рынке перевозок, инфляционное давление, рост стоимости фрахта и затрат на персонал только ускорили процесс трансформации «Детского мира», активизировав наше стремление к достижению закрепленных в стратегии целей. В предыдущем году мы еще раз убедились в высокой востребованности и эффективности нашей омниканальной модели бизнеса.

Основным фокусом работы команды «Детского мира» в 2021 году было усиление лидерских позиций Компании в России и Казахстане, расширение розничной сети в Беларуси, ускоренное

развитие сети товаров для животных «Зоозавр», расширение линейки собственных товарных марок и их углубление. В условиях пандемии COVID-19 мы продемонстрировали свою приверженность принципам ответственного ведения бизнеса, приоритизируя здоровье и безопасность наших сотрудников и клиентов.

## 75 ЛЕТ ЛИДЕРСТВА

Первый магазин «Детского мира» распахнул свои двери для покупателей в Москве в середине XX столетия.

В 2022 году бренду «Детский мир» исполняется 75 лет. По состоянию на конец 2021 года количество магазинов сети «Детский мир» и нового сверхмалого формата «Детмир Мини» в России достигло 850 и 110 соответственно. Кроме того, 45 розничных

магазинов сети работали в Казахстане, 21 – в Беларуси. Совокупная торговая площадь сети превышает 970 тыс. м<sup>2\*</sup>, складская - 175 тыс. кв. м. В 2021 году в Компании работало более 16 тысяч человек.

Новейшая история «Детского мира» ознаменовалась всесторонней трансформацией и модернизацией Компании. Традиционный розничный бизнес Группы был преобразован в омниканальный, технологичный и современный, отвечающим всем требованиям современной конкурентной среды и предоставляющий клиенту уникальное рыночное предложение. Помимо многоканальной инфраструктуры, которая доказала высокий уровень своей востребованности и эффективности, мы ежегодно расширяем линейку собственных торговых марок и товаров прямого импорта, предлагая «первую» цену на полках и широкий ассортимент.

Я хочу поблагодарить моих коллег, всех сотрудников Компании, которые на протяжении многих лет помогают «Детскому миру» оставаться лидером рынка. Выражаю им огромную благодарность за умение и готовность справиться с трудностями и продолжать работу в условиях непростой экономической и эпидемиологической ситуации, проявляя высокий уровень профессионализма и лояльности Компании. Сотрудники – наш ключевой актив, достижение выдающихся результатов без которого было бы невозможным.

## РЕЗУЛЬТАТЫ РАБОТЫ В 2021 ГОДУ

2021 год ознаменовался различными сложностями для розничного бизнеса, но несмотря на это был очень успешным и даже прорывным для Компании. Мы открыли сразу 251 магазин – это рекордное количество новых открытий за все время работы «Детского мира». Совокупный объем продаж (GMV) Группы увеличился на 16,9% в отчетном периоде, достигнув рекордных 184,3 млрд руб. (с НДС). Я с гордостью отмечаю 40% рост онлайн-выручки, ее доля от общих продаж Компании достигла 36,1% в четвертом квартале 2021 года. Во всех категориях мы продолжили активно развивать собственные торговые марки (СТМ) и переходить на прямые контракты

с импортными поставщиками для обеспечения эксклюзивности и «первой» цены на полке. По итогам года на СТМ и товары прямого импорта приходилась почти половина общих продаж Компании. Не могу не отметить существенный рост нашего собственного маркетплейса. Его доля в общих продажах увеличилась до 6,3% со скромных 1,4% в прошлом году. Совокупный объем продаж через маркетплейс достиг рекордных 3,5 млрд рублей.

В течение 2021 года мы придерживались строгой финансовой дисциплины. Соотношение чистого долга к EBITDA на конец года оставалось в комфортном для нас соотношении 1,4х. Вместе с тем мы продолжили в полном размере реализовывать свою инвестиционную и дивидендную программы.



**Мария Давыдова**

Генеральный  
директор

\* Без учета сети товаров для животн «Зоозавр»



## НОВЫЕ СЛОЖНОСТИ СДЕЛАЛИ НАС ЕЩЕ СИЛЬНЕЕ

Розничный бизнес претерпел существенные изменения с начала 2020 года. Эпидемиологический кризис коснулся каждого, в том числе существенно поменялась конъюнктура рынка со значительным сдвигом в онлайн-сегмент. В середине 2020 года были одобрены сразу несколько вакцин от коронавирусной инфекции. Мы надеялись, что уже в 2021 году всеобщая вакцинация ускорит процесс возвращения эпидемиологической ситуации в контролируемое состояние. Однако в отчетном году появлялись новые штаммы вируса, вводились новые карантинные ограничения, в том числе период полного локдауна, когда были полностью закрыты торговые центры и непродовольственные

магазины в России в ноябре 2021 года. Мы внимательно следили за вводимыми мерами, научились адаптироваться и поддерживать бесперебойную работу бизнеса даже в самое сложное время. Несомненно, основным трендом последних двух лет является тотальное смещение розничного рынка в онлайн, и пандемия коронавируса существенно ускорила этот процесс. В условиях непростой эпидемиологической ситуации наша омниканальная бизнес-модель оказалась как никогда эффективна и востребована.

Транспортный коллапс и удорожание фрахта сильно затруднили нашу логистическую работу. В период распространения коронавирусной инфекции международные перевозки были осложнены. Мы нашли выход из сложившейся ситуации

для бесперебойного продолжения работы: диверсифицировали пути транспортировки – мы начали транспортировать наши товары при помощи поездов и даже самолетов, удлинители цикл закупок, увеличили объём инвестиций в запасы, а также скорректировали контракты с поставщиками. Мы делали все возможное для того, чтобы товар оказался на полке вовремя и в полном необходимом объеме.

Кроме того, 2021 год охарактеризовался ростом заработных плат в секторе розничной торговли и, как следствие, ростом затрат на персонал. Мы внимательно следили за рынком и адаптировали условия оплаты труда для сотрудников Компании строго в соответствии с рынком.



# СТРАТЕГИЯ УСКОРЕННОГО РОСТА

В августе 2020 года на фоне новых рыночных возможностей и вызовов команда «Детского мира» представила новую среднесрочную стратегию Группы до 2024 года.

В рамках утвержденной стратегии были выделены две основные стратегические области развития на среднесрочную перспективу:

1. Укрепление лидерства на рынке детских товаров;
2. Выход на новые рынки в рамках основного бизнеса Группы.

Для укрепления лидерских позиций на рынке детских товаров мы намерены сосредоточиться на работе по четырем ключевым направлениям:

- Продолжение полноценного омниканального развития за счет расширения онлайн-продаж и органического роста сети «Детский мир», в том числе в новом сверхмалом формате «Детмир Мини». Цель – увеличить долю онлайн-канала в продажах с 31% в 2021 г. до 45% в 2024 году;

- Ускоренное развитие омниканальной логистики и усиление IT-платформы;
- Достижение высочайшего уровня клиентского опыта (Customer Experience и User Experience);
- Развитие маркетплейса «Детского мира» (запущен в октябре 2020 года) как лидирующего маркетплейса для всей семьи с лучшим ассортиментом и ценовым предложением.

В рамках развития новых бизнес-вертикалей Группа планирует:

- Активное развитие сети товаров для животных под брендом «Зоозавр» на базе омниканальной бизнес-модели по аналогии с «Детским миром»;
- Запуск цифровых сервисов и услуг в сегменте «Детство» как первый шаг к созданию экосистемы и единой платформы для покупателей и поставщиков товаров и услуг.

Развитие цифровых сервисов



Увеличение собственных торговых марок и эксклюзивных предложений



Масштабирование сети «Зоозавр» и ее онлайн-платформы



Усиление логистики



Достижение первоклассного уровня клиентского опыта во всех каналах продаж



Развитие маркетплейса для всей семьи





# НАШИ РЫНКИ

Группа компаний «Детский мир» ведет свою деятельность на российском рынке детских товаров, а также в Казахстане и Беларуси. По итогам 2021 года Группа занимает на рынке детских

товаров в России (с учетом всех городов) 24% по объему продаж.

В четвертом квартале 2018 года Компания вышла на российский

рынок товаров для животных, открыв 4 пилотных магазина. В 2021 году Компания продолжила развитие этого проекта, открыв еще 73 новых торговых точек сети «Зоозавр».

# МАКРОЭКОНОМИЧЕСКАЯ СИТУАЦИЯ В РОССИИ

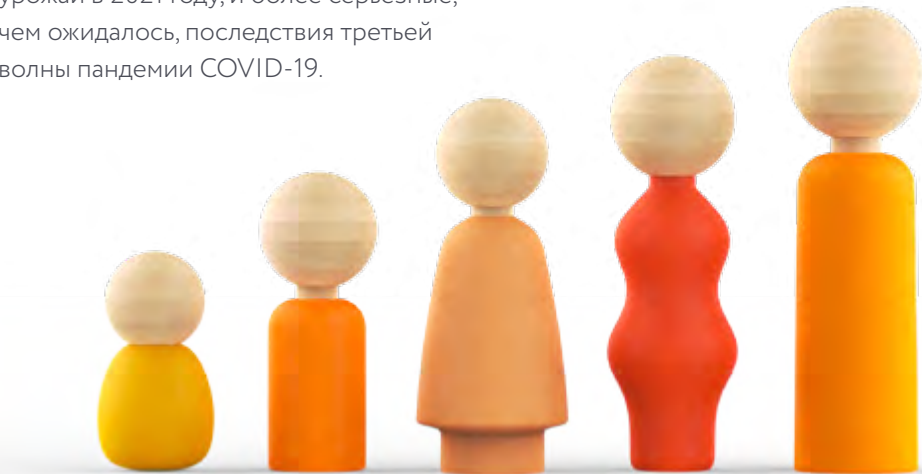
По прогнозу Международного валютного фонда, ВВП России в 2021 году составил около 1,7 трлн долларов США, что делает ее 11-й крупнейшей экономикой в мире и 5-й в Европе.

В 2021 рост ВВП России, согласно оценке Росстата, составил 4,7%. Объем ВВП в текущих ценах составил 130,795 трлн рублей. Рост ВВП в 2021 году в Росстате связывают с восстановлением экономической активности после пандемии коронавируса.

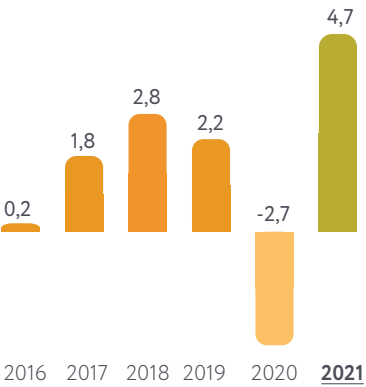
Федеральная служба государственной статистики выделяет следующие факторы роста ВВП в 2021 году: увеличение добавленной стоимости в гостиничном и ресторанном бизнесе (+24,1%), областях водоснабжения, водоотведения, организации сбора и утилизации отходов, деятельности по ликвидации загрязнений (+13,4%), в культуре и спорте (+8,4%), оптовой и розничной торговле (+8,1%), а также в сфере информации и связи (+8,1%).

В начале 2022 года Международный валютный фонд (МВФ) ухудшил оценку динамики российской экономики: по итогам 2022 года МВФ ожидает ее рост на 2,8% вместо 2,9%, обозначенных в прогнозе в октябре 2021 года. Мировая экономика, по данным МВФ, вырастет в 2022 году на 5,9%.

Пересмотр прогноза ВВП, как отмечается в обзоре МВФ, отражает слабый урожай в 2021 году, и более серьезные, чем ожидалось, последствия третьей волны пандемии COVID-19.

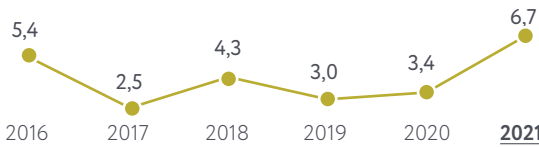


## Динамика изменения реального ВВП России, %\*



Источник: Росстат

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

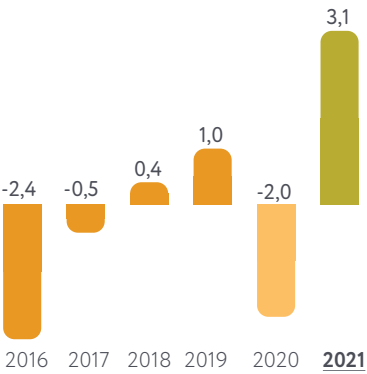


Источник: Росстат

Согласно данным Федеральной службы государственной статистики, годовой уровень инфляции в 2021 году оказался самым высоким с 2015 года и составил 6,7%. Больше всего в отчетном году подорожали продовольственные товары – на 8,4%. Цены на непродовольственные товары увеличились на 7,1%.

По прогнозу Центрального Банка России, с учетом проводимой денежно-кредитной политики годовая инфляция в 2022 году снизится до 5,0 – 6,0% в 2022 году и вернется к цели в середине 2023 года. В дальнейшем годовая инфляция будет находиться вблизи 4%.

## Реальные располагаемые денежные доходы населения в России, %



Источник: Росстат

Реальные располагаемые доходы россиян в 2021 году увеличились год к году после падения в 2020 году. По данным Росстата, в четвертом квартале 2021 года они выросли на 0,5% в годовом выражении, а за год в целом увеличились на 3,1%.

Вместе с тем стагнация российской экономики привела к тому, что потребители продолжают быть более осмотрительными при покупке непродовольственных детских товаров и 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 продаж в сети «Детский мир» был обеспечен лучшей ценой на полке особенно в трафикогенерирующих категориях, в том числе «Товарах для новорожденных».

В новом году «Детский мир» и весь российский бизнес столкнулись с новыми серьезными вызовами. 21 февраля 2022 года Президент России подписал указы о признании Донецкой Народной Республики и Луганской Народной Республики. 24 февраля 2022 года было объявлено решение о проведении специальной военной операции в Украине. После этих событий США, Великобритания, Евросоюз и другие страны объявили о расширении санкций в отношении некоторых российских чиновников, бизнесменов и компаний. Ряд иностранных компаний и финансовых

учреждений приняли решение ограничить или полностью прекратить свою деятельность в России и с российскими контрагентами. Влияние этих событий на будущие результаты деятельности и финансовое положение Группы на данном этапе трудно оценить.

На дату утверждения годового отчета магазины Группы остаются открытыми и продолжают поставлять продукты питания и непродовольственные товары для детей. Руководство продолжает рассматривать прогнозы Группы в обозримом будущем, принимая во внимание текущую и ожидаемую экономическую ситуацию.

Касаемо достаточности запаса товаров, руководство Группы не видит значительного риска перебоев в поставках. Компания продолжит сохранять широкий ассортимент детских товаров и укреплять свои логистические мощности.

## ДЕМОГРАФИЧЕСКАЯ СИТУАЦИЯ В РОССИИ

Убыль постоянного населения России в 2021 году, по данным Росстата, впервые превысила 1 миллион человек. Последний раз показатель приближался к этому уровню в 2000 году. Численность населения России на 1 января 2022 года — 145,478 млн человек. На 1 января 2021 года она составляла 146,238 млн человек. Негативную демографическую динамику в последние два года объясняют два фактора: снижение рождаемости и ускорение естественной убыли из-за пандемии коронавируса COVID-19.

Увеличение миграционного притока населения оказало положительное влияние на демографическую ситуацию в 2021 году. Миграционный прирост в январе—декабре 2021 года составил почти 350 тыс. человек,

тем самым частично компенсировав естественную убыль.

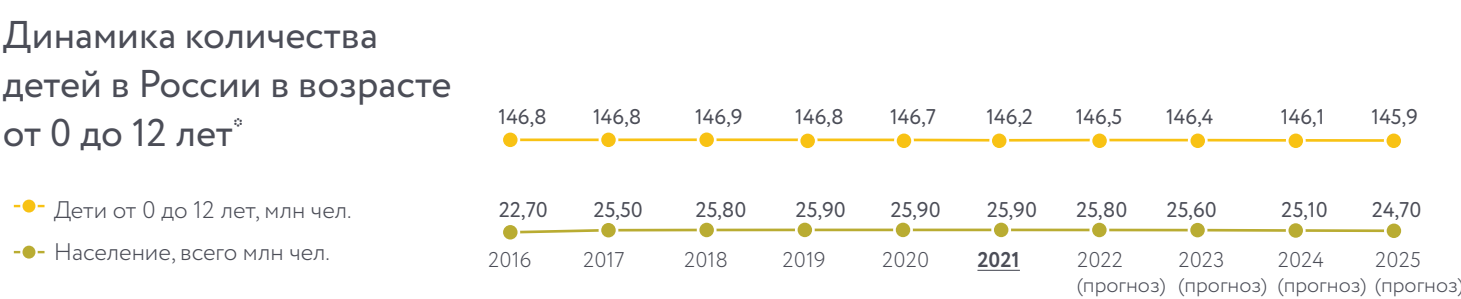
- Число родившихся в 2021 году сократилось на 2,3% год к году
- Естественная убыль увеличилась до 1,04 миллиона человек
- Миграционный приток увеличился до 350 тысяч человек

По данным Министерства Здравоохранения РФ, в настоящее время численность детского населения в стране составляет 30,3 млн человек, или 20,6% от всего населения. С 2012 года она увеличилась более чем на 3,8 млн человек, или на 14,3%.

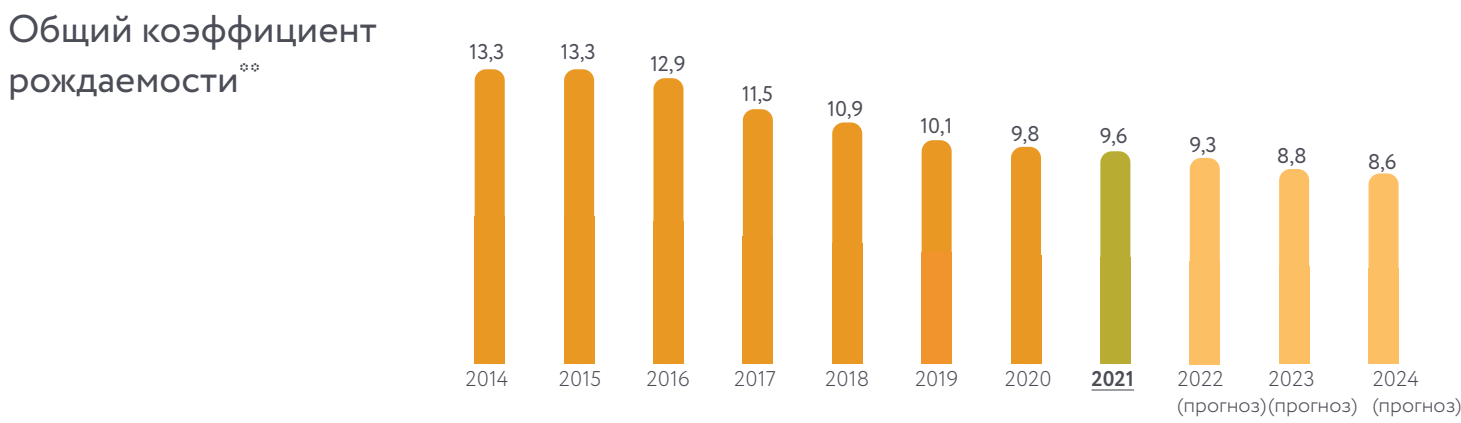
На конец 2021 года количество детей в России в возрасте от 0 до 12 лет

(целевая аудитория сети «Детский мир») достигло 25,9 млн. Россия превосходит все другие страны Европы по этому показателю, при этом доля детей от 0 до 12 лет в общем населении России составляет около 18%, что сопоставимо со многими европейскими странами.

Среднегодовой темп роста детского населения в возрасте от 0 до 12 лет в 2016-2021 годах составил 2,2%. Количество детей данного возраста будет снижаться со среднегодовым темпом падения порядка 1,2%. Ожидается, что оно составит 24,7 млн к началу 2025 года. Снижение количества детей, наблюдаемое после 2021 года, обусловлено кумулятивным эффектом от падения уровня рождаемости.



Источник: Росстат



Источник: Росстат

В 2021 году коэффициент рождаемости снизился до 9,6 против 9,8 в 2020 году. Одним из факторов, повлиявших 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.

\* По состоянию на 1 января.  
\*\* Количество рождений на тысячу населения всех возрастов.



Количество детей в возрасте от 0 до 14 лет в разных странах в 2020 г.

Страна	Количество детей, млн	Доля детей в населении, %
Индия	361,0	26,2%
Китай	249,9	17,7%
США	60,5	18,4%
Бразилия	44,0	20,7%
<b>Россия</b>	<b>26,5</b>	<b>18,4%</b>
Турция	20,2	23,9%
Великобритания	11,9	17,7%
Франция	11,9	17,7%
Германия	11,6	14,0%
Польша	5,8	15,2%
Казахстан	5,5	29,1%
Беларусь	1,6	17,2%

Источник: Всемирный банк

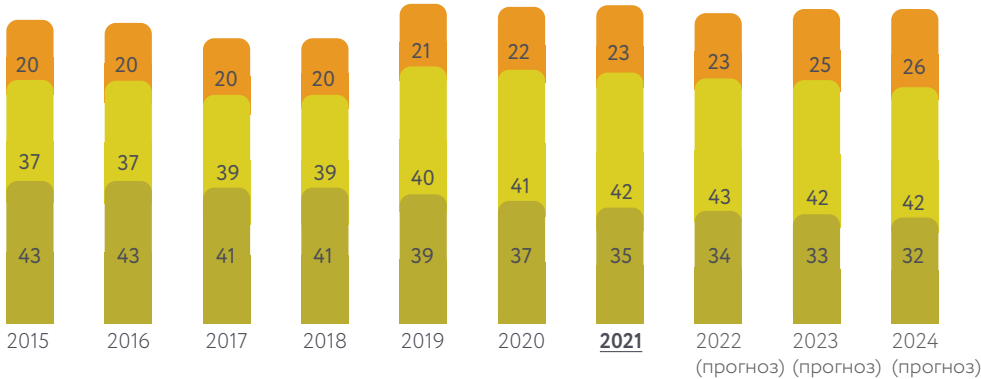
По данным Росстата, распределение детей по возрастным группам в России в следующие пять лет будет выглядеть

следующим образом: доля детей в возрасте от 0 до 4 лет снизится с 35% от общей численности детей

в 2021 году до 32% в 2024 году. Доля детей в возрасте от 5 до 9 лет увеличится до 42% в 2024 году.

Возрастная структура детей в России в возрасте от 0 до 12 лет (%)\*

- Дети 0-4 лет
- Дети 5-9 лет
- Дети 10-12 лет



Источник: Росстат

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.



\* Данные представлены на 1 января.

# ПОДДЕРЖКА СЕМЕЙ С ДЕТЬМИ

В 2021 году на поддержку семей с детьми на федеральном уровне было направлено свыше 1,5 трлн рублей (без учета поддержки регионов), что более чем на 37 % выше уровня 2020 года.

Большую часть бюджета составили трансферты Пенсионному фонду на выплаты по программе материнского капитала (более 440 млрд руб.) и субсидии регионам на осуществление ежемесячных выплат.

Вместе с тем, были введены новые меры поддержки для семей с детьми в условиях распространения пандемии COVID-19.

Мера социальной поддержки	Категория семей и граждан	Размер в 2021 г. и период выплаты
<b>Временные меры социальной поддержки, выплачиваемые в связи с пандемией коронавируса</b>		
Единовременные выплата на ребенка от 6 до 18 лет	Все семьи с детьми в возрасте от 6 до 18 лет	10 000 руб., выплату можно получить со 2 августа 2021
<b>Новые постоянные меры социальной поддержки, влияние которых усилено в связи с пандемией коронавируса</b>		
Увеличенные больничные выплаты по уходу за ребенком	Родители, открывшие больничный лист по уходу за ребёнком до 8 лет	Оплата больничного в размере 100% среднего заработка родителя.
Ежемесячная выплата на каждого ребенка в возрасте от 3 до 7 лет	Среднедушевой доход семьи не превышает прожиточного минимума на душу населения в регионе	50% размера прожиточного минимума на ребенка – базовый объем выплат 75% - если среднедушевой доход с учётом базовой выплаты не превысил прожиточного минимума 100% — если среднедушевой доход с учётом выплаты в размере 75% не превысил прожиточного минимума.
Ежемесячное пособие по уходу за ребенком до достижения им возраста полутора лет	Неработающие граждане, в том числе студенты,  Женщины, уволенные во время декретного отпуска	Минимальный размер пособия увеличен в 2 раза – до 7 082 руб. в мес.
Ежемесячное пособие на ребенка от восьми до 17 лет	Неполные семьи со среднедушевым доходом, не превышающим величину МРОТ	50 % прожиточного минимума ~ 6 350 руб.
Единовременное пособие при рождении ребенка	Семьи, подавшие заявление в течении первых шести месяцев после рождения ребенка	18 886 руб. выплату можно получить с 1 февраля 2021 года
Ежемесячное пособие беременным женщинам с низким доходом	Семьи со среднедушевым доходом, не превышающим одного МРОТ	50% регионального МРОТ работоспособного населения

Еще одна важная демографическая инициатива — **программа материнского капитала**.

с 1 апреля 2022 года в России вводятся новые выплаты для семей с низким доходом, в которых есть дети 8-16 лет.

Семья сможет получить пособие, если ее среднедушевой доход ниже прожиточного минимума, имущество укладывается в установленный перечень, а у взрослых ее членов есть подтвержденный доход или уважительная причина его отсутствия. Размер выплаты составит 50, 75 или 100 процентов прожиточного минимума для детей в регионе.

## МАТЕРИНСКИЙ КАПИТАЛ ЗА ПЕРВОГО РЕБЕНКА

Все семьи, в которых первенец рожден или усыновлен, начиная с 1 января 2021 года, получили право на материнский капитал.

## УВЕЛИЧЕНИЕ СУММЫ МАТЕРИНСКОГО КАПИТАЛА

В 2020 году размер капитала был проиндексирован до 466 617 руб. (при рождении первенца) и 616 617 руб. (при рождении второго и последующего ребенка). В 2021 году размер индексации составил 3,7% до 483 881 руб. за первого ребенка и 639 431 руб. за рождение второго ребенка.

В начале 2022 года был принят закон об индексации материнского капитала на

8,4%

Объем выплаты материнского капитала в 2022 году составит 524 527 руб. за первенца и 693 144 руб. за рождение второго ребенка.

## ДЕЙСТВИЕ ПРОГРАММЫ МАТЕРИНСКОГО КАПИТАЛА

Программа материнского капитала действительна до конца 2026 года. Все семьи, в которых до этого времени, начиная с 2020 года, появятся новорожденные или приемные дети, получат право на меры государственной поддержки в виде материнского капитала.

## НАПРАВЛЕНИЯ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ МАТЕРИНСКОГО КАПИТАЛА

- получение ежемесячной выплаты для семей с низким доходом, в которых с 1 января 2018 года появился второй ребенок;
- улучшение жилищных условий;
- оплата образовательных услуг для детей;
- формирование будущей пенсии мамы;
- оплата товаров и услуг для социальной адаптации и интеграции в общество детей-инвалидов.



# РОССИЙСКИЙ РЫНОК ДЕТСКИХ ТОВАРОВ

В 2021 году исследовательская компания Ipsos Comcon обновила оценку рынка детских товаров

по итогам 2021 года. В результате объем рынка детских товаров в России

в 2021 году составил 733,8 млрд руб. (в 2020 году — 696,8 млрд руб.).

Годовой объем рынка детских товаров в России по итогам 2021 года, %



В отчетном году объем продаж детских товаров в России увеличился на 5,3%.

На динамику продаж в 2021 году влияли следующие позитивные и негативные факторы:

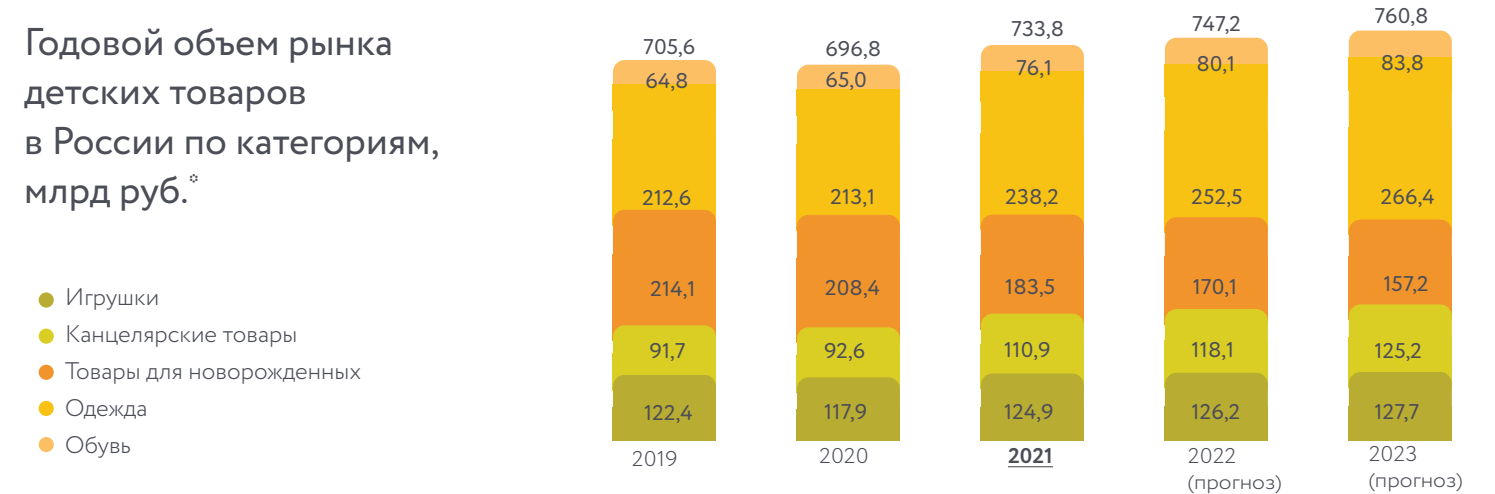
Негативные	Позитивные
Падение рождаемости	Рост доли онлайн-покупок
Девальвация рубля	Спрос на быструю и дешевую доставку на дом
Население экономит и переходит на более дешевые товары	Запрос на повышение удобства покупки онлайн (UX)
Разрыв доходов между Москвой и регионами	Запрос на персонализацию
Снижение частоты походов в магазин	Рост среднего чека/покупок впрок
Внимание безопасности, соблюдение социальной дистанции	Рост спроса на формат «У дома»
Медленное сокращение доли детей в возрасте 0-14 лет из-за кумулятивного эффекта низкой рождаемости	Расширение гос. программы помощи семьям с детьми

По ожиданиям Ipsos Comcon, в средне-срочной перспективе рынок продолжит медленно восстанавливаться после

сокращения в 2020 году, вызванного кризисом на фоне распространения пандемии коронавируса COVID-19.

Рост рынка составит около 1,7% - 1,8% в год в среднем в 2022- 2025 гг.

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



Цена является наиболее важным фактором при совершении покупки. Акценты в потребительском поведении смещены в сторону более дешевых товаров. Это приводит к перетеканию потребительского спроса из преми-ум и среднего ценовых 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 «Ассортимент и сеть поставщиков»).

По итогам опроса Ipsos Comcon детские товары – самая защищенная категория семейного бюджета. Российское население в кризисные времена привыкло экономить на еде и услугах, бытовой технике, а также одежде и обуви. При этом меньше всего респондентов перестают покупать или начинают покупать более дешевые детские товары.

По итогам 2021 года на рынке детских товаров действует три основных канала продаж: специализированные розничные сети («Детский мир» и его ближайшие конкуренты), продуктовые сети и онлайн-канал. Доля продук-товых розничных сетей значительно снизилась в 2021 году, в то время как онлайн-канал продолжил расти, а специализированная розница упрочила лидерские позиции.

\* Ipsos Comcon оценивает объем российского рынка детских товаров с точки зрения розничных продаж (включая 10% НДС) на базе всех городов.

В течение последних лет сразу несколько специализированных игроков покинули рынок, а остальные федеральные и региональные сети закрыли значительную часть своих магазинов, демонстрируя существенное снижение

общих продаж. Тем не менее, специализированная розница занимает большую часть в структуре рынка детских товаров, преимущественно из-за активного развития «Детского мира».

В 2021 году доля специализированной розницы на рынке товаров для детей выросла на 2,6 п. п. год к году до 39%, а доля продуктовых розничных сетей сократилась на 8,8 п. п. год к году до 27%.

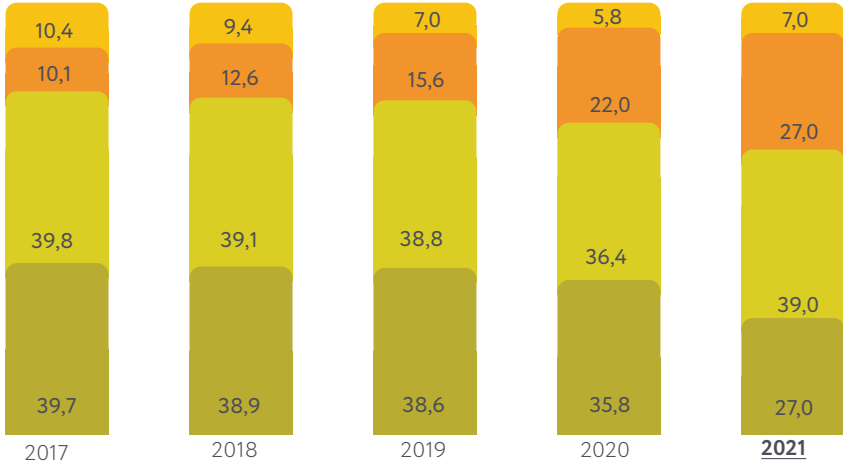
Популярность продаж в онлайн-канале растет из года в год благодаря широкому ассортименту и привлекательным ценам, а также удобству в выборе и оценке товаров. В 2021 году онлайн-доля в общих продажах выросла на 5,0 п. п. год к году до 27,0%, темп роста продаж в рублях составил 29,5%.

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 2021 году зафиксированы в Москве (11,2 тыс. руб.), в то время как по России в целом в среднем

тратилось 6,7 тыс. руб. на ребенка. Четверть (19%) расходов россиян на детские товары приходится на Москву.

Структура рынка детских товаров по каналам продаж, %

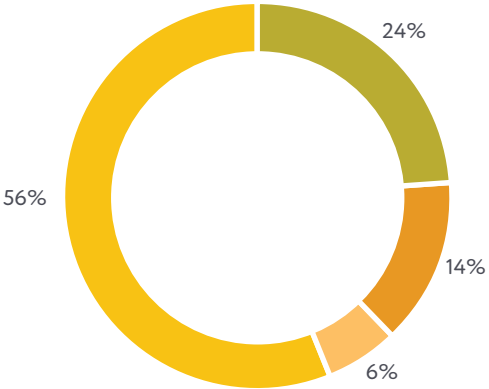
- Продуктовые розничные сети
- Специализированные магазины
- Онлайн-канал
- Другие



Источник: Ipsos Comcon

Ключевые игроки рынка детских товаров в России в 2021 г., %

- Детский мир
- Wildberries.ru
- Ozon.ru
- Прочие игроки



Источник: Ipsos Comcon

В 2021 года доля Компании на российском рынке детских товаров по объему выручки увеличилась на 2 п.п. составила

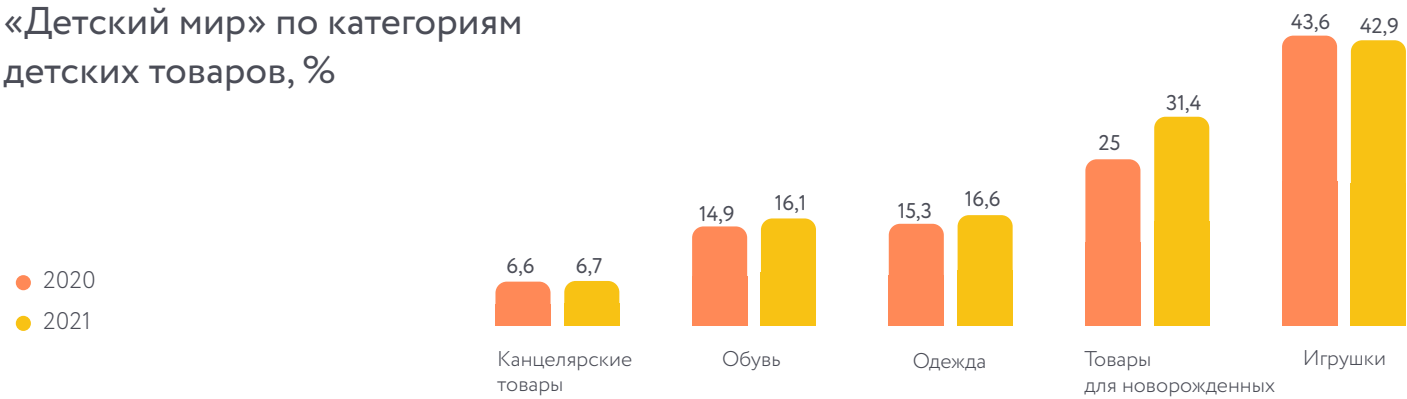
24%

(в 2020 году — 22%).

«Детский мир» — абсолютный лидер рынка детских товаров по результатам 2021 года.



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



Источник: Ipsos Comcon

Основными драйверами роста рыночной доли Компании в 2021 году стали такие сегменты, как «Одежда», «Обувь» и «Товары для новорожденных». В категориях «Одежда» и «Обувь» доли рынка увеличились на 1,3 п.п. и 1,2 п.п. за год, и составили 16,6% и 16,1% соответственно. Категория «Товары для новорожденных» показала более значительный рост в 6,4 п.п.: доля рынка «Детского мира» увеличилась с 25,0% в 2020 до 31,4% в 2021 году.

Онлайн-рынок детских товаров сильно фрагментирован и помимо нескольких крупных игроков

включает большое количество небольших магазинов, присутствующих исключительно в Интернете. По итогам 2021 года detmir.ru стал крупнейшим специализированным онлайн-игроком.

Объем продаж ключевых онлайн-игроков детских товаров за 2020–2021 гг.\*

		2020		2021	
		млрд руб.	Δ, %	млрд руб.	Δ, %
1	wildberries.ru	52,1	85%	106,3	104%
2	detmir.ru	38,4	140%	54	41%
3	ozon.ru	19,7	143%	44,5	126%

Источник: Ipsos Comco

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.



\* Объем продаж представлен с учетом НДС.





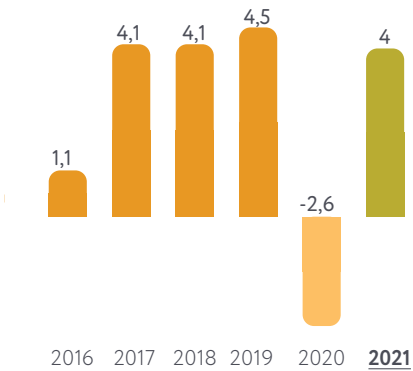
# ВОЗМОЖНОСТИ В КАЗАХСТАНЕ

Как и в России, экономика Казахстана подверглась влиянию введённых ограничений на фоне продолжающейся пандемии COVID-19.

По данным Министерства национальной экономики Республики Казахстан, в 2021 году реальный ВВП страны вырос на 4%. При этом для сектора производства рост составил 3,8%.

По прогнозам МВФ, экономика Казахстана продолжит восстановление в 2022 году и вырастет на 4,2%.

## Динамика изменения реального ВВП Казахстана, %



Источник: Национальный Банк Казахстана

Несмотря на высокий темп роста смертности населения из-за распространения коронавирусной инфекции COVID-19 население страны увеличилось на 1,3% и составило 19,1 млн человек. Коэффициент рождаемости в Казахстане увеличился на 4,5%.

По оценкам Всемирного Банка, в 2020 году в Казахстане было около 5,5 млн детей в возрасте от 0 до 14 лет. В 2016–2020 годах эта демографическая группа увеличилась на 3,5% в среднем за год. В результате доля детей в общей численности населения достигла 29,1% в 2020 году.

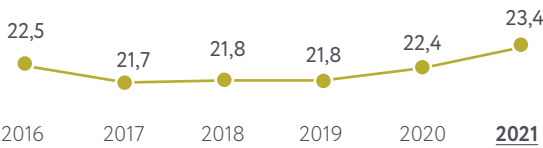
## Конкурентная среда в Казахстане

Конкуренты	Количество магазинов, 2021 г.
Скиф (SMALL)	103
MAGNUM	66
Детский мир	45
Анвар	44
Марвин	26
Kari Kids	20
Еркемай	6

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.

## Коэффициент рождаемости в Казахстане

— Коэффициент рождаемости на 1000 населения, чел.



Рост доли детей в населении Казахстана благоприятно сказывается на рынке детских товаров. По оценке Компании, диапазон объема рынка детских товаров в 2021 году

составляет 100–120 млрд руб., что примерно в 7 раз меньше российского рынка. При этом на рынке велика доля неорганизованной розницы, что создает возможности для его

скорой консолидации. На конец 2021 года в Казахстане работает 45 магазинов сети «Детский мир».



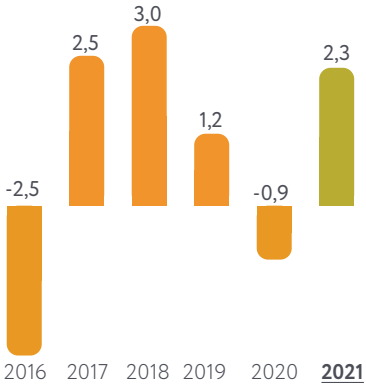


# ВОЗМОЖНОСТИ В БЕЛАРУСИ

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

Рост реального ВВП  
Беларуси год к году, %



Источник: Белстат

## Конкурентная среда в Беларуси

Конкуренты	Количество магазинов, 2021 г.
Буслик	44
Fantastic	36
Шаговита	30
Детский мир	21
Kari Kids	21
Waikiki	15
Mothercare	12
Оранжевый верблюд	5
Алешка	5

Источник: данные Компании



На конец 2021 года население Беларуси оставляло 9 349 тыс. человек. За 2021 год население страны уменьшилось приблизительно на 60 тысяч человек, годовое снижение составило 0,6%. Количество детей в возрасте от 0 до 14 лет увеличилось и в настоящее время составляет около 1,6 млн человек.

Размер рынка детских товаров за 2021 год, по экспертным оценкам, составляет около 45 млрд рублей, что в 16 раз меньше российского рынка. Белорусский рынок детских товаров фрагментирован и находится на стадии консолидации, существует большое количество мелких и средних игроков.

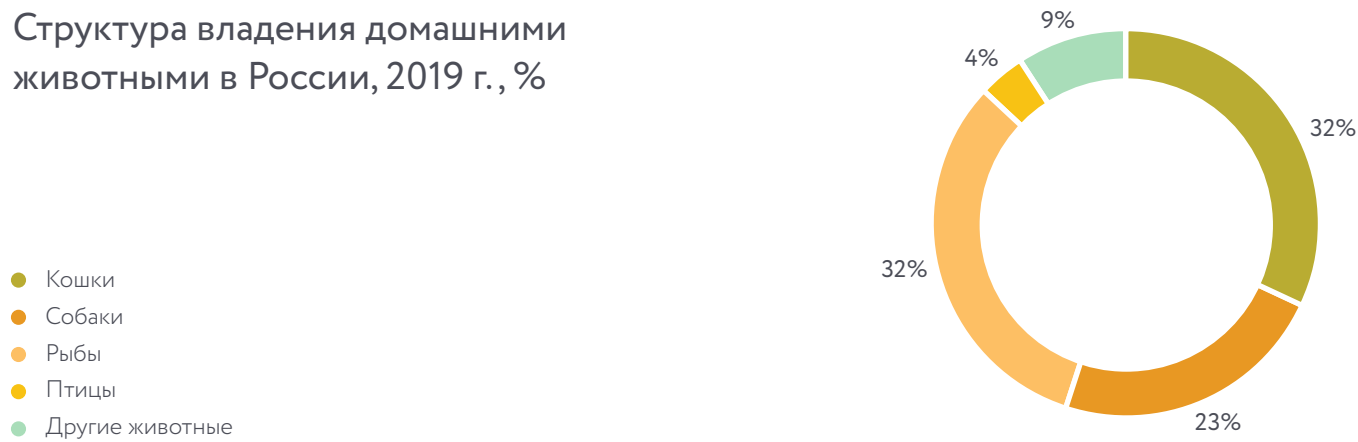
# РЫНОК ТОВАРОВ ДЛЯ ДОМАШНИХ ПИТОМЦЕВ В РОССИИ

Российский рынок товаров для домашних питомцев является одним из крупнейших рынков по числу домашних питомцев (72 млн), из которых около 50% приходится на собак и кошек. Среднегодовой рост числа собак и кошек за 2013–2019 года составил около 2%.

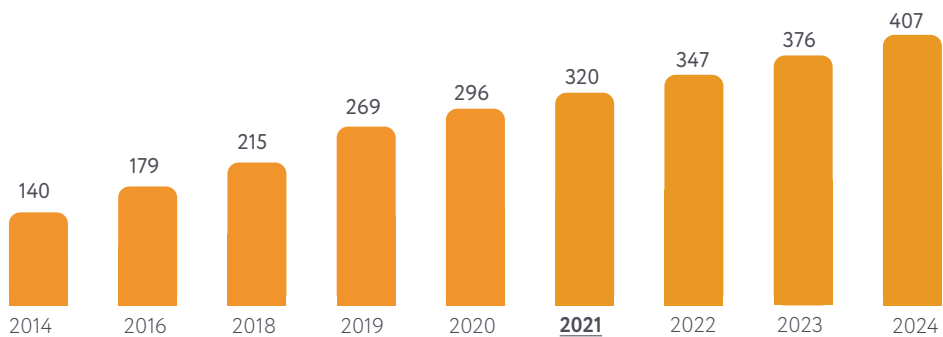
По оценке Компании, рынок товаров для домашних животных в 2020 году составил 296 млрд рублей. При этом основная доля приходится на корма – 79%. Доля постоянно растет за счет увеличения числа владельцев, переходящих на «покупной» корм. Российский

рынок товаров для домашних животных демонстрировал рост даже в период экономического спада (2013–2020 годы), что свидетельствует о нежелании владельцев сокращать расходы на своих питомцев.

Структура владения домашними животными в России, 2019 г., %



Объем российского рынка товаров для домашних питомцев, млрд руб.



По оценке Компании, российский рынок товаров для домашних питомцев продолжит расти, и среднегодовой темп роста всего рынка за 2020–2024 годы составит 8,3%.

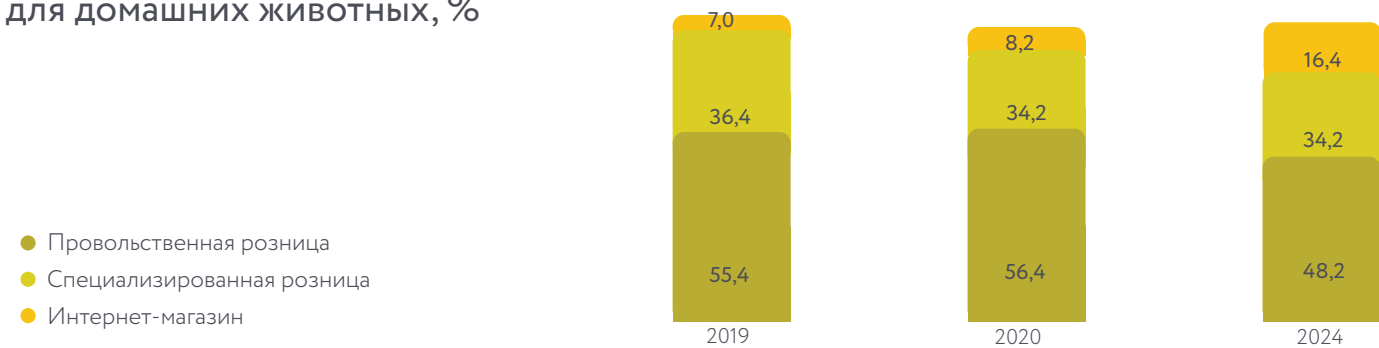
На рынке действуют два основных канала продаж: продуктовые сети и специализированные магазины, их доля в 2020 году составила 56,4%

и 34,2% соответственно. При этом Компания ожидает, что среднегодовой темп роста продаж через специализированные магазины за 2020–2024 года составит 7,4%.

В году самым быстрорастущим каналом продаж (+17% год к году) является он-лайн. Ожидается, что его доля удвоится с 8,2% в 2020 году до 16,2% в 2024 году.

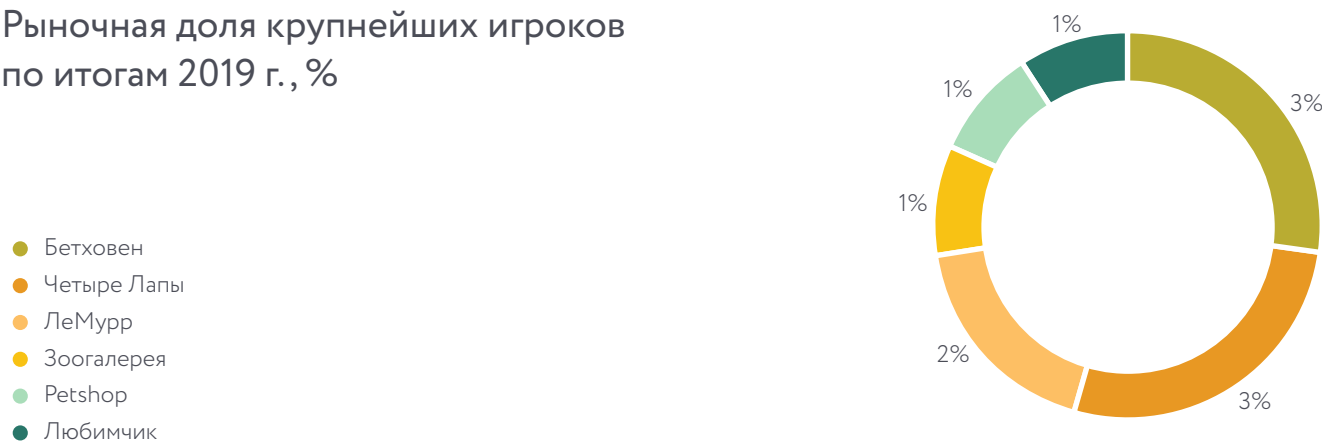
Российский рынок по уходу за домашними животными сильно фрагментирован, совокупная доля пяти крупнейших игроков рынка составляет около 10%. Все специализированные розничные магазины активно развивают свои собственные интернет-платформы, каналы продаж в крупных сетевых магазинах, а также мини-форматы точек продаж.

Каналы продаж товаров для домашних животных, %



Источник: данные Компании

Рыночная доля крупнейших игроков по итогам 2019 г., %

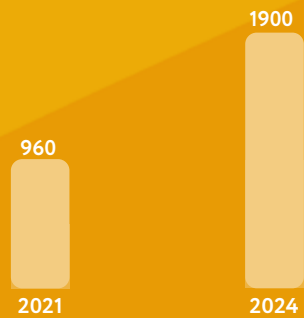




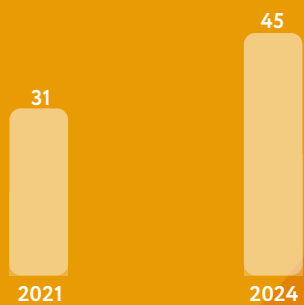
# УКРЕПЛЕНИЕ ЛИДЕРСТВА В ДЕТСКОМ СЕКМЕНТЕ



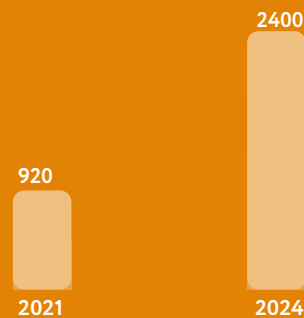
Количество магазинов  
“Детского мира”  
и “Детмир Мини”



Доля онлайн продаж



SKU, тыс



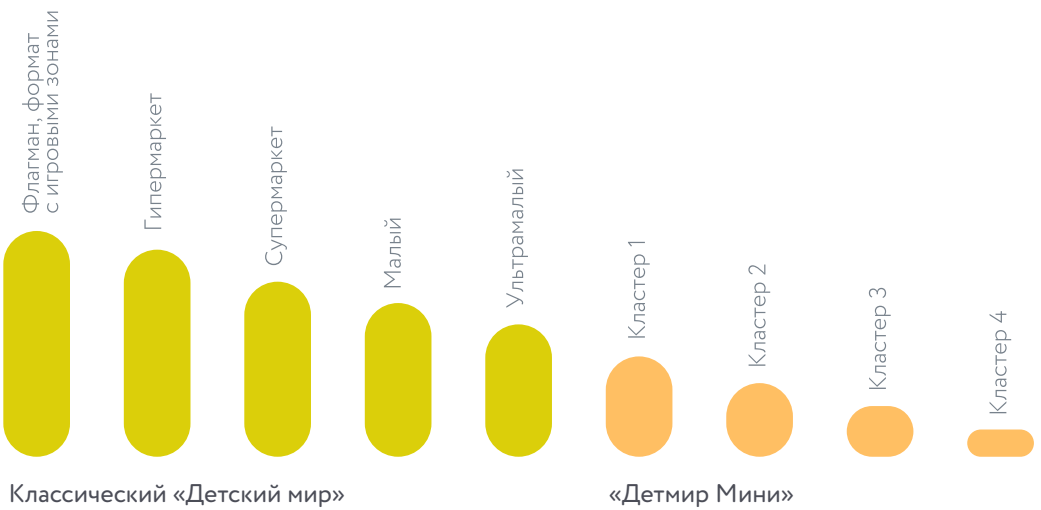
## РАЗВИТИЕ ОМНИКАНАЛЬНОЙ ПЛАТФОРМЫ

Цифровая трансформация и дальнейшее расширение розничной

сети – фундамент нашей стратегии. В части экспансии розничной сети

мы руководствуемся стратегией вложенных форматов.

В части экспансии розничной сети мы руководствуемся стратегией вложенных форматов



Все форматы сети «Детский мир» предполагают пункт выдачи интернет-заказа в каждом магазине. В 2020 году был запущен новый сверхмалый формат «Детмир Мини», гибрид розничного магазина и пункта выдачи заказов общей площадью около 200 кв м. Развитие

данного формата позволяет нам улучшить и ускорить выдачу и доставку онлайн-заказов, а также продолжить консолидацию рынка, увеличив проникновение в населенные пункты с населением менее 40 тыс. человек, в которых Группа ранее не присутствовала.



# ДЕТСКИЙ МИР 3.0

На фоне стремительного роста интернет-заказов Компанией было принято решение о модернизации действующих форматов магазинов в новую цифровую концепцию «Детский мир 3.0». Первый успешный пилот магазина в концепции 3.0 был открыт во втором квартале 2021 года. Мы планируем постепенно модернизировать существующие магазины сети в среднесрочной перспективе.

В течение 2021 года 27 новых магазинов было открыто в новом формате 3.0, среди которых 2 магазина – в Белоруссии и Казахстане. 2 магазина были реконструированы и еще один релоцирован.

Все новые магазины «Детский мир», открываемые в России, Казахстане и Беларуси, будут запущены в обновленном формате.

## ХАРАКТЕРИСТИКИ ФОРМАТА

Компания планирует объединить сервисные зоны в магазинах сети в единый центр обслуживания покупателей, сделавших онлайн-заказ. Помимо этого, будет внедрена отдельная зона складского хранения онлайн-заказов и проведена адаптация всех технологических процессов сборки и хранения заказов, включая предоплаченные товары и товары маркетплейса. Например, все сотрудники магазина будут использовать отдельное мобильное приложение, которое поможет эффективнее и быстрее собирать заказы.

Кроме того, в обновленных магазинах будет добавлена дополнительная касса для продажи интернет-заказов и оформления возвратов и обмена, которая в высокий сезон будет использоваться для разгрузки основного кассового узла.

Рекламно-информационное оформление модернизированных магазинов обеспечит визуальную связь с сайтом и цифровыми сервисами «Детского мира». Кроме того, во всех магазинах будут установлены электронные киоски с доступом к полному ассортименту маркетплейса «Детского мира», тем самым способствуя росту продаж.

## ВСЕ МАГАЗИНЫ ФОРМАТА 3.0 ОСНАЩЕНЫ:

- отдельной зоной хранения и выдачи онлайн-заказов
- инфокиосками

## КРОМЕ ТОГО, В «ДЕТСКОМ МИРЕ 3.0»:

- увеличена прикассовая зона
- расширены проходы
- все сотрудники используют мобильное приложение

Большинство магазинов формата 3.0 оснащены комнатами родителя и ребенка. Кроме того, мы проводим пилот по установке касс самообслуживания в магазинах нового формата.

После запуска формата уже были получены первые позитивные отзывы от клиентов.

Они оценивают магазины как более приятные и просторные.



# НОВОЕ МОБИЛЬНОЕ ПРИЛОЖЕНИЕ ДЛЯ СОТРУДНИКОВ

У сотрудников магазинов «Детского мира» появилось отдельное мобильное приложение.

Функции приложения для сотрудников помогают решать самые разные задачи: от сборки и регистрации онлайн-заказов до прохождения обучения.

- **Упрощает сборку интернет-заказов:**

с помощью приложения можно найти информацию о товарах, которые попали на сборку. В частности, сотрудник магазина может просмотреть количество остатков товара на складе и в магазине, найти фото и описание нужного товара. Кроме того, приложение выполняет важную функцию по регистрации сборки: с его помощью возможно подтвердить количество товаров в заказе, присвоить заказу сектор хранения, подтвердить сборку.

- **Помогает проводить мониторинг цен у конкурентов:** функционал, которым пользуются как сотрудники магазинов, так и центрального офиса для сравнения цен с основными конкурентами. К каждому магазину «Детского мира» системно привязан магазин конкурента, имеющий сходные категории товаров.

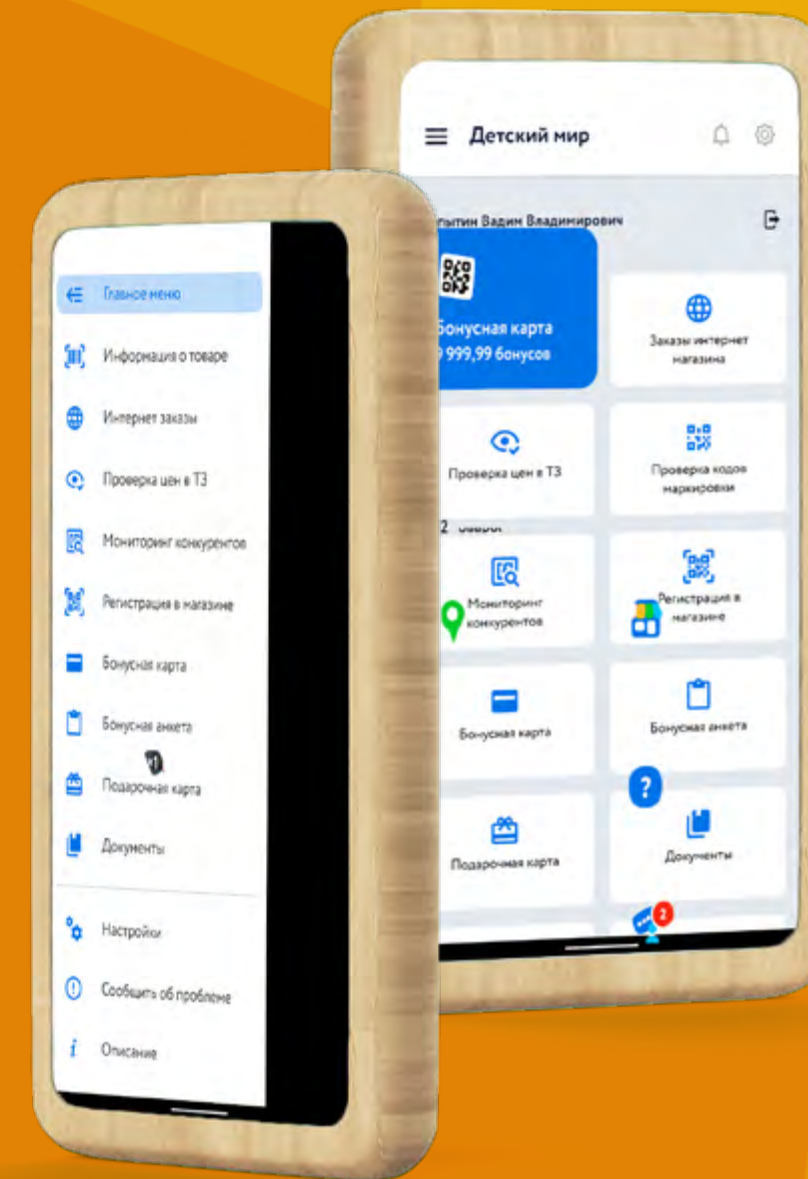
Сотрудник может просканировать товары конкурента и записать цены с полки. Просканированные товары отправляются в облако, а затем загружаются в учетную систему «Детского мира» для принятия решения по ценообразованию.

- **Сокращает время проведения проверки цен в торговом зале:** функция позволяет проверить корректность и актуальность цен, представленных на полках магазина.

- **Помогает проводить мониторинг посещений и регистрацию сотрудников**

- **Обеспечивает доступ к учебным материалам HR**

Кроме того, в приложении имеются дополнительные функции по проверке баланса бонусных и подарочных карт, статуса кодов маркировки и проверке сертификата о прохождении вакцинации COVID-19.



В 2022 году планируется запуск мобильного приложения, которое на первом этапе продублирует основную функционал текущего, а затем будет дополнено множеством новых необходимых функций для работы, обучения, контроля и информирования всех сотрудников Компании.

Кроме того, в 2021 году в магазинах сети были установлены **электронные киоски** с доступом к полному ассортименту маркетплейса «Детского мира», тем самым способствуя росту продаж. В 2022 году планируется полное обновление функционала информационного киоска и терминала сбора данных сотрудников магазинов.



# РАСШИРЕНИЕ АССОРТИМЕНТА ЗА СЧЕТ РАЗВИТИЯ СОБСТВЕННОГО МАРКЕТПЛЕЙСА

Мы считаем, что омниканальная модель и модель маркетплейса (продажа на сайте Компании товаров сторонних продавцов или производителей за комиссию) наиболее эффективны, а также имеют значительный потенциал роста в долгосрочной перспективе. Менеджмент Компании принял стратегическое решение о развитии обеих моделей маркетплейса как расширения традиционной омниканальной модели Группы.

## Почему маркетплейс «Детского мира»?

- ✓ Предоставление нашим покупателям максимально широкого ассортимента
- ✓ Удобная онлайн-платформа для контакта с клиентами и эффективного управления запасами
- ✓ Более низкие операционные затраты, чем у конкурентов за счет использования существующей инфраструктуры
- ✓ Небольшой объем дополнительных капитальных вложений и оборотного капитала

В ноябре 2019 года «Детский мир» анонсировал запуск пилотной версии маркетплейса для категории «Одежда и обувь». Почти год спустя Компания развернула маркетплейс на все категории, включая игрушки и игры, товары для новорожденных и зоотовары. За весь период работы маркетплейса, благодаря запуску платформы, общий ассортимент на сайте Компании увеличился до 920 тыс. товарных наименований. В среднесрочной перспективе Компания планирует увеличить ассортимент до 2,4 млн позиций. Наше преимущество в развитии маркетплейса: использование существующей логистической и розничной инфраструктуры, большой объем органического бесплатного трафика, а также низкие маркетинговые и операционные затраты – все это мы видим как возможность реализовать проект маркетплейса прибыльнее конкурентов. На первом этапе мы сосредоточимся на всех детских категориях и зоотоварах. В дальнейшем Группа планирует тестировать смежные категории, выходя за рамки детского ассортимента, но учитывая направленность бренда.

# ДОЛГОСРОЧНОЕ ВИДЕНИЕ

- ✓ Опережение ключевых конкурентов по ширине ассортимента в соответствующих категориях
- ✓ Двухзначная доля объема продаж маркетплейса во всех онлайн-продажах
- ✓ Конкурентная комиссионная ставка
- ✓ Структура затрат:
  - в основном расходы на логистику и персонал;
  - низкие затраты на маркетинг по сравнению с другими игроками благодаря «бесплатному» трафику/узнаваемому бренду.



# УСИЛЕНИЕ ЛОГИСТИКИ И IT

Расширение и углубление компетенций в логистике – ключевая составляющая омниканальной стратегии Группы.

Основной принцип, по которому мы развиваем логистическую инфраструктуру, – близость к покупателю. Мы стремимся обеспечить

максимальное удобство и скорость доставки и обслуживания, используя как распределительные центры, так и розничные магазины.



Омниканальная инфраструктура обеспечивает одно из важных конкурентных преимуществ перед другими онлайн-игроками: на онлайн-заказы, которые покупатели получают в магазинах сети, приходится более 80% онлайн-продаж.

По состоянию на конец 2021 года логистическая инфраструктура сети «Детский мир» состоит из 2 федеральных складов (плановая мощность до 2,4 млн товарных наименований) и 3 региональных складов (плановая мощность до 200 тыс. товарных наименований).

В начале 2022 года был открыт 3 федеральный склад в Екатеринбурге с плановой мощностью в 1,5 млн товарных позиций.

Наше стремление быть ближе к покупателю определяет нашу амбициозную цель – обеспечить прямую доставку на следующий день не менее 80% всех онлайн-заказов. Группа движется в этом направлении путем дальнейшего развития региональной логистической сети, основанной на складах площадью в 5 000–10 000 кв. м. Такой подход позволяет нам обеспечить доставку товара на следующий день как покупателям

напрямую, так и в магазины в радиусе 500 км от склада, также содействуя снижению логистических расходов за счет сокращения плеча доставки.

Мы активно развиваем сервис экспресс-доставки из магазинов сети, демонстрируя рекордные сроки доставки клиенту. Суперэкспресс-доставка в течение нескольких часов – наше уникальное преимущество. Ни один онлайн-игрок на российском рынке пока не может предоставить такой уровень сервиса в масштабах всей страны.

# РАЗВИТИЯ СКЛАДСКОЙ ЛОГИСТИКИ

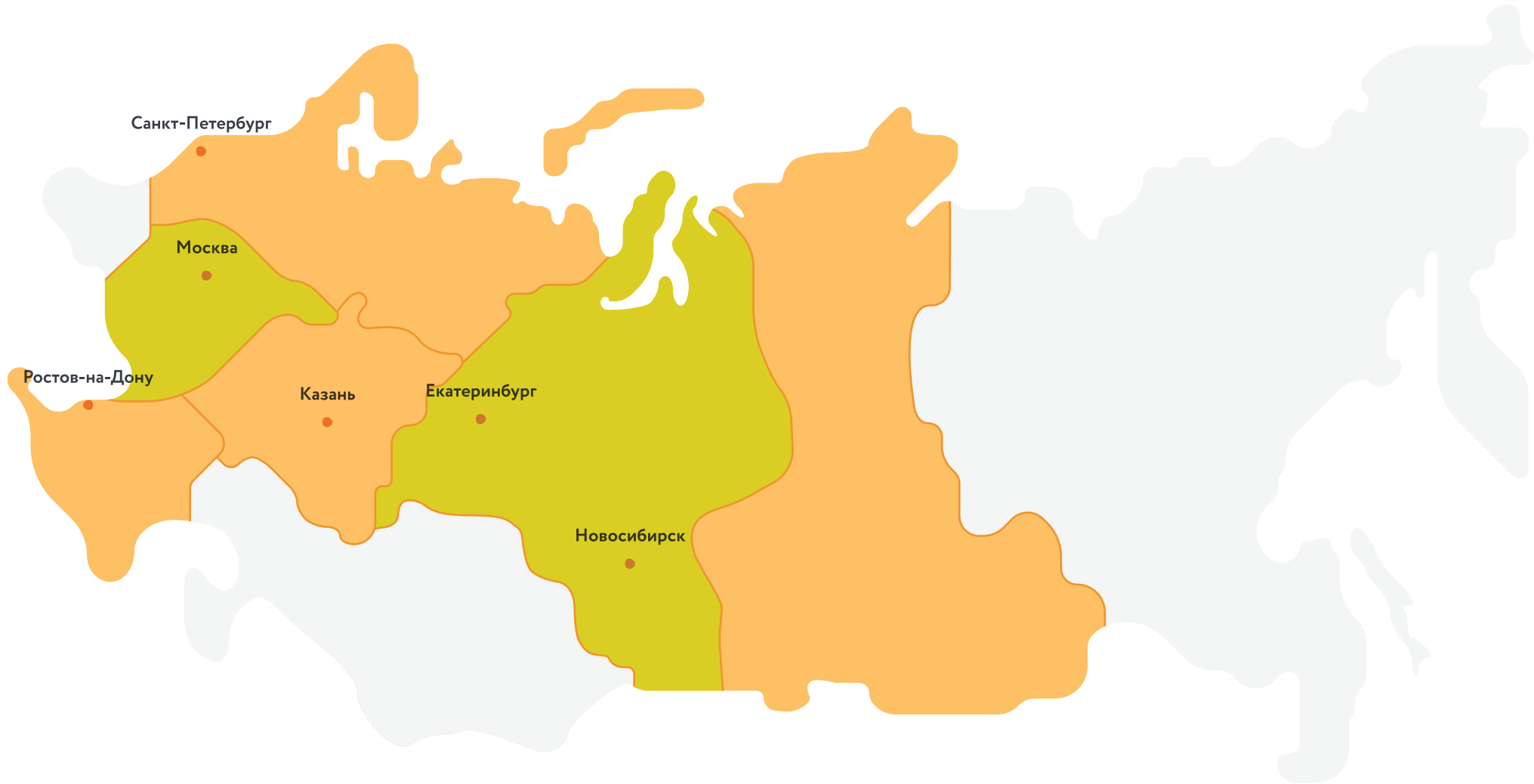
Во втором квартале 2021 года был открыт региональный распределительный центр в Казани площадью 8 000 кв. м на базе фулфилмент-центра Почты России, расположенного на территории международного аэропорта «Казань». Здесь будет протестирована модель 3PL («логистика третьей стороны»), что позволит в будущем

выбирать более эффективную модель по открытию подобного типа распределительных центров.

Компания открыла третий федеральный склад в начале 2022 года в Екатеринбурге. Четвертый такой распределительный центр будет открыт в 2024 году, регион открытия будет

выбран позже, исходя из приоритетов развития. В результате покрытие населения России складской инфраструктурой с возможностью доставки онлайн-заказов на следующий день может увеличиться с 33% на конец 2020 года до 84% по итогам 2023 года.

- Покрытие федеральных РЦ
- Покрытие региональных РЦ

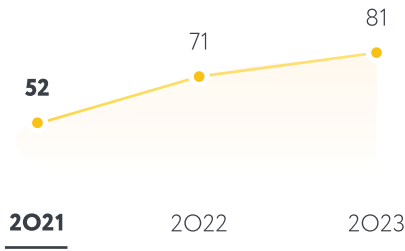


Обзор распределительных центров

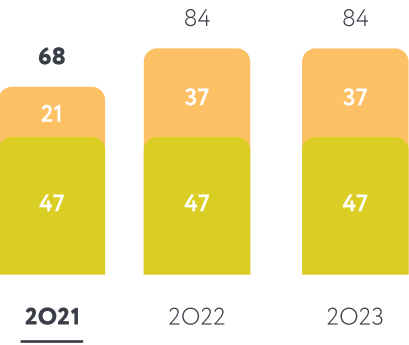
Склад	План открытия	Ассортимент, SKU	Население, млн чел.
2 РЦ Москва и Московская область (федеральные)	открыт	2,4 млн (2023)	48,3
Ростов-на-дону	открыт	0,14 млн (2022)	15,9
Казань	открыт	0,2 млн (2022)	14,9
Новосибирск	открыт	0,2 млн (2022)	14,4
Екатеринбург (федеральный)	1кв. 2022	1,5 млн (2023)	20,5
Федеральный склад 3	2024	-	-
ИТОГО			123,5

Растущая доступность доставки на следующий день

Доля доставки на следующий день в онлайн-выручке, %



Покрытие населения России федеральными и региональными РЦ, %



● Федеральные РЦ (2,4 млн SKU)    ● Региональные РЦ (0,2 млн SKU)



# УЛУЧШЕНИЕ ПОКУПАТЕЛЬСКОГО И ПОЛЬЗОВАТЕЛЬСКОГО ОПЫТА

Потребности и запросы покупателей постоянно меняются в сторону большего удобства и комфорта. Для сегодняшнего покупателя важно не просто получить нужный товар вовремя и по лучшей цене, но и ощутить высокий уровень сервиса: с ростом конкуренции необходимо, чтобы процесс покупки принес клиенту удовольствие, был удобным и комфортным во всех каналах продаж.

Рост удовлетворенности клиента (основной показатель – net promoter score (NPS), отражающий готовность

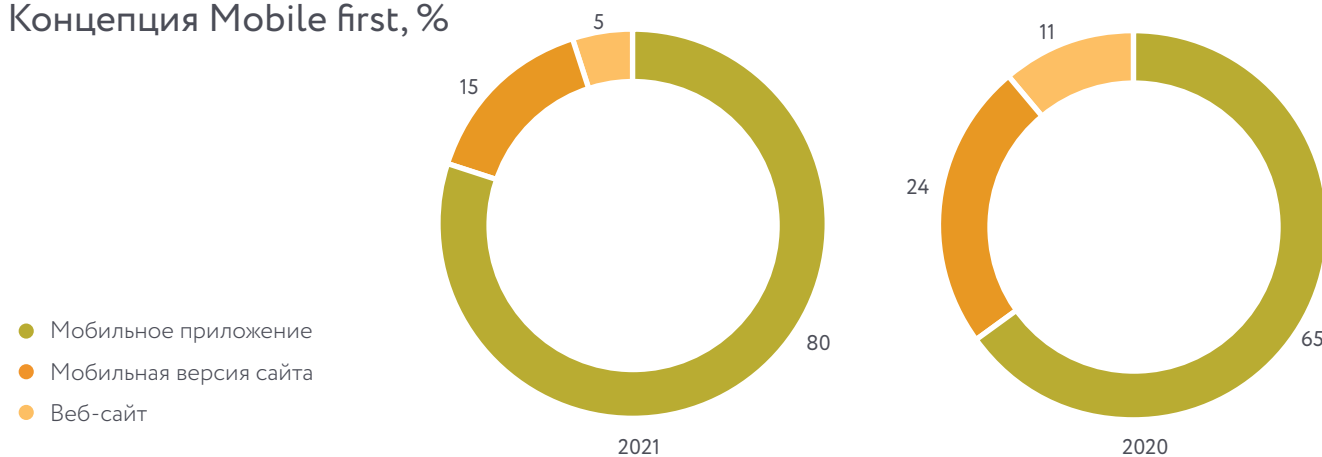
покупателя рекомендовать продавца и совершать повторные покупки) – важный аспект стратегии «Детского мира».

Вклад в показатель NPS вносят очень много факторов – удобство расположения магазина, приветливость персонала, ширина ассортимента и цена, точность и скорость доставки. Однако удобство и простота использования наших цифровых витрин – сайта и мобильного приложения интернет-магазина – также оказывает существенное влияние на NPS. Поэтому в новой стратегии

мы ставим перед собой цель значительно улучшить пользовательский опыт (User Experience) при цифровом взаимодействии с Компанией.

В конце 2019 года мы успешно запустили мобильное приложение «Детский мир»: за два года количество скачиваний превысило 13 млн. Приложение также вошло в топ-10 онлайн-приложений в категории «Покупки» в магазинах App Store и Google Play.

Концепция Mobile first, %



Развитие приложения существенно изменило структуру нашего трафика. Если в 2020 году доля заказов из мобильного приложения составляла 65%, то в 2021 году это значение увеличилось до 79%.

С 2021 года мы перешли на принцип разработки mobile first, а функционал мобильного приложения превзошел функционал веб-сайта. За год произошло много релизов, в том числе: новый поиск, товарные рекомендации, чат с поддержкой и улучшенный раздел «Мои заказы».

Пользователи высоко оценивают приложение в AppStore и Google Play. Суммарное число скачиваний – 13 100 000.

Опыт российского мобильного приложения был применен и к другим продуктам Группы. В 2021 году были запущены мобильные приложения:

- «Детский мир Казахстан»;
- «Детмир Беларусь»;
- «Зоозавр».

В декабре 2021 приложение «Детский мир Россия» было опубликовано в Huawei AppGallery.

Компания регулярно проводит бенчмаркинг своего мобильного приложения, сопоставляя его с аналогами на российском рынке. В рамках анализа мы разделили данные приложения на три группы в зависимости от развития функциональности. По состоянию на конец 2021 года приложение «Детского мира» находилось на этапе перехода из второй группы в первую. Компания планирует завершить этот переход в 2022 году и намерена довести функционал своего мобильного приложения до лучшего уровня среди российских ритейлеров.



# РАЗВИТИЕ НОВЫХ БИЗНЕС-ВЕРТИКАЛЕЙ

## МАСШТАБИРОВАНИЕ СЕТИ «ЗООЗАВР»

Первым проектом в рамках развития новых бизнес-вертикалей и выхода на новые рынки стало развитие сети товаров для животных под брендом «Зоозавр» на базе омниканальной бизнес-модели.

Группа видит для себя хорошие возможности консолидировать фрагментированный, масштабный и динамично растущий российский рынок зоотоваров, опираясь на синергии с основным бизнесом Компании. Мы уверены, что высокая операционная эффективность и омниканальная бизнес-модель

«Детского мира» позволят быстро и с минимальными инвестициями нарастить выручку и рыночную долю в этом сегменте.

Запуск пилотного проекта состоялся в конце 2018 года. С этого момента было открыто 23 магазина сети «Зоозавр», причем были протестированы разные типы локаций и форматов. Также мы намерены использовать онлайн-платформу «Детского мира» (веб-сайт, мобильное приложение и маркетплейс) как площадку для продвижения товаров «Зоозавра», а логистическую инфраструктуру

и магазины Группы – как пункты выдачи заказов зоотоваров.

Ключевым проектом является запуск СТМ во всех ключевых категориях зоотоваров. Целевая доля СТМ составляет 30% от всех продаж сети «Зоозавр», что позволит существенно улучшить общую маржинальность этого бизнеса. В первом квартале 2022 года были запущены сразу 6 собственных торговых марок в сегменте зоотоваров: корма для собак и кошек, наполнители для туалета, игрушки, лакомства, одежда и аксессуары для домашних питомцев.

Категория	Бренд	Производитель	#SKU
Лакомства	Light Bites	Россия	57
Наполнители для туалета	Homezen	Россия	6
Обработка от блох и клещей, добавки для животных	Dr.Petzer	Россия	13
Аксессуары	Zoozavr	Китай	118
Игрушки	Simpish	Россия	39
Одежда	Zoozavr	Китай	372
Аксессуары (импорт)	M-Pets	Китай	100

# ЦИФРОВЫЕ СЕРВИСЫ И УСЛУГИ ДЛЯ ВСЕЙ СЕМЬИ

Значительный объем органического трафика, а также широкая лояльная аудитория покупателей «Детского мира» открывают для нас широкие возможности в развитии цифровых продуктов на базе мобильного приложения и веб-сайта. Наша цель – покрыть все потребности родителей и детей, в том числе вне сегмента детских товаров, через наше приложение или веб-сайт.

В 2021 году в «Детском мире» была сформирована команда цифровых сервисов, которая выделила 5 перспективных направлений к запуску первой версии нового продукта:

1. услуги (няни, уборка, мелкий ремонт);
2. дистанционное образование и репетиторы;
3. телемедицина;
4. полезные игры;
5. цифровые помощники (рисовалка, вишлист, звуки для сна);
6. медиа для родителей.

В каждом из выделенных направлений мы рассматриваем возможность сотрудничества с существующими на рынке сервисами, а также создание проектов «с нуля».

Мы уверены, что интеграция в экосистему «Детского мира» создает ряд важных преимуществ для наших партнеров, покупателей и для самой Группы.

Для партнеров:

- Бесплатный трафик и лояльная аудитория.

Для покупателей:

- Узнаваемый и надежный бренд;
- Вызывающий доверие контент;
- Уникальный клиентский опыт во всех точках взаимодействия.

Для «Детского мира»:

- Дополнительный источник монетизации трафика и аудитории;
- Диверсификация бизнеса;
- Возможность выстраивания долгосрочных отношений с покупателями.

В первом полугодии 2022 года планируется запуск нового раздела «Услуги и сервисы» в мобильном приложении Детского мира. В планах компании постоянно улучшать и дополнять раздел согласно обратной связи клиентов и по результатам экспериментов с новыми продуктами.



# УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

## СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

Цель «Детского мира» в области управления рисками заключается в построении комплексной системы, позволяющей своевременно

выявлять, оценивать, контролировать и предупреждать возникающие в ходе операционной деятельности и при реализации стратегических инициатив

риски для уменьшения вероятности их наступления и снижения негативно-го влияния на бизнес Компании.

## ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ:

Интегрированность в целеполагание	Результаты оценки и анализа рисков используются для определения целей и задач Компании.
Непрерывность процесса	Система управления рисками предполагает постоянный процесс обновления и изменения всех ее элементов.
Обоснованность	Система управления рисками предусматривает анализ соотношения затрат на снижение вероятности наступления риска к потенциальному ущербу от его реализации.
Информированность	Используется единый канал информирования менеджмента Компании по всему спектру рисков для обеспечения полноты, качества и сопоставимости предоставляемой информации для каждого из уровней принятия решения.
Открытость к обсуждению	Управление рисками предполагает открытое обсуждение как внутри Компании, так и с ключевыми стейкхолдерами.

## ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ





# ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

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».



**Определение уровня принятия решений и приоритетов в управлении рисками происходит по результатам их ранжирования. При ранжировании используются два основных фактора оценки риска:**

1. вероятность наступления риска;
2. масштаб последствий реализации риска, выраженный в денежной форме.

Совет директоров рассматривает только ключевые риски Компании. Руководители всех уровней на постоянной основе участвуют в выявлении и мониторинге рисков, а также управлении ими.

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 ресурсов. Результаты такой работы подлежат постоянному контролю и на ежеквартальной основе обсуждаются Комитетом по аудиту Совета директоров.

**В Компании создана отдельная позиция (риск-менеджер), в функционал которой входит:**

- 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.

# ОСНОВНЫЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ:

- страхование;
- хеджирование;
- финансовое планирование;
- диверсификация;
- соблюдение и выполнение требований стандартов;
- отказ от рискованных инвестиций;
- отказ от ненадежных партнеров и клиентов;
- координация и согласованность программ и процессов управления, способствующих развитию Компании.

# СТРАХОВАНИЕ РИСКОВ

**«Детский мир» реализует следующие программы страхования для снижения операционных рисков:**

- страхование имущества: собственная торговая недвижимость и распределительные центры, оборудование и товарный запас;
- страхование гражданской ответственности;
- страхование международных перевозок: собственные грузы из стран Азии, США и Европы;
- добровольное медицинское страхование сотрудников;
- комплексное страхование рисков директоров, должностных лиц: полисы POSI и D&O.

В Компании происходит постоянное совершенствование условий страхового покрытия, идет взаимодействие с перестраховочным рынком на долгосрочной основе. Перестрахование осуществляется в компаниях с рейтингом финансовой надежности не ниже А по шкале международных рейтинговых агентств.

# КАРТА РИСКОВ

Группа «Детский мир» активно трансформируется на пути к достижению амбициозных целей Компании, закрепленных в стратегии 2020 – 2024. Кроме внутренней трансформации «Детского мира», на деятельность Компании влияют изменения в операционной среде, регулировании и другие внешние факторы. Мы внимательно отслеживаем риски и вызовы, возникающие во внешней среде и в контексте внутренней трансформации Компании. На базе выделенных актуальных рисков в Компании была разработана карта рисков.

В число наиболее существенных для Компании рисков попали риски экономической и социальной нестабильности, несвоевременной доставки товаров, эпидемиологический риск и риск введения новых ограничений на фоне продолжающейся пандемии COVID-19.



Вероятность реализации риска	Потенциальный ущерб от реализации риска				
	Очень низкий	Низкий	Средний	Высокий	Крайне высокий
Очень низкая			Нарушения в области охраны труда и соблюдения прав человека	Риски в области экологии и изменения климата	
Низкая		Снижения уровня развития транспортной и складской инфраструктуры Риски в области ужесточения контроля в сфере экологии Быстрое изменение потребительских предпочтений	Неспособность реализации стратегических инициатив и планов Ухудшение качества продукции	Ухудшение финансовой устойчивости Компании	
Средняя	Возможность ограничения роста после насыщения рынка детских товаров в России Регуляторный риск		Структурные изменения на рынках присутствия Риск роста закупочных цен Снижение уровня укомплектованности персонала в период высокого сезона Риски технологических сбоев и информационной безопасности	Инфляционный риск	
Высокая			Экономическая и социальная нестабильность Несвоевременная доставка товаров	Эпидемиологический риск Риск введения новых ограничений COVID-19	
Крайне высокая					

# ИНТЕГРАЦИЯ РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА В ПРОЦЕССЫ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ

Стратегия	<ul style="list-style-type: none"><li>Идентификация рисков, связанных с макросредой</li><li>Выявление релевантных рисков для выбранного макросценария</li><li>Определение существенных рисков для реализации стратегии, но не меняющих актуальность основных стратегических целей</li><li>Разработка мероприятий по управлению данными рисками</li></ul>
Бизнес-планирование и бюджетирование	<ul style="list-style-type: none"><li>Оценка обоснованности мероприятий по управлению рисками</li><li>Внесение в бюджет расходов по обоснованным мероприятиям по управлению рисками</li></ul>
Инвестиционное планирование	<ul style="list-style-type: none"><li>Анализ и учет проектных рисков</li></ul>
Взаимодействие с контрагентами	<ul style="list-style-type: none"><li>Анализ рисков по каждому контрагенту</li><li>Отказ от высокорисковых контрагентов</li><li>Разработка мероприятий по управлению соответствующими рисками с контрагентами, успешно прошедшими скрининг</li></ul>

# РИСКИ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ

Риски:	Влияние на бизнес:	Меры по снижению уровня риска:
<b>Экономическая и социальная нестабильность</b>  Социальная и экономическая нестабильность, вызванная в т.ч. влиянием пандемии COVID-19, а также неблагоприятная демографическая ситуация в странах присутствия Компании могут оказать негативное влияние на потребительский спрос.	Ухудшение операционных и финансовых показателей, а также недостижение стратегических целей	<ul style="list-style-type: none"><li>еженедельный мониторинг рынков</li><li>диверсификация ассортимента (в т.ч. развитие СТМ и эксклюзивного ассортимента), каналов продаж и рынков присутствия</li><li>улучшение коммерческих условий</li><li>инвестирование в цены</li><li>улучшение клиентского опыта</li><li>подготовка антикризисного бюджета</li></ul>
<b>Регуляторные риски</b>  Изменение нормативно-правовой среды (законодательства и требований регуляторов)	Обеспечение соответствия регуляторным требованиям	<ul style="list-style-type: none"><li>регулярный мониторинг законодательства</li><li>регулярный анализ соответствия с предъявляемым требованиями</li><li>участие в отраслевых рабочих группах и ассоциациях</li></ul>
<b>Ограничения в связи с пандемией COVID-19</b>  Введение новых или ужесточение существующих ограничений в связи с распространением коронавируса COVID-19	Сокращение трафика, полное либо частичное закрытие магазинов на время ограничений	<ul style="list-style-type: none"><li>регулярный мониторинг законодательства</li><li>ускоренное развитие цифровых каналов продаж</li><li>улучшение клиентского опыта и цифровых продуктов</li></ul>
<b>Эпидемиологический риск</b>  Дальнейшее развитие пандемии COVID-19, появление новых штаммов коронавируса, низкая эффективность вакцинации	Сокращение трафика, ухудшение операционных и финансовых показателей	<ul style="list-style-type: none"><li>ускоренное развитие цифровых каналов продаж</li><li>улучшение клиентского опыта и цифровых продуктов</li></ul>



# ОТРАСЛЕВЫЕ РИСКИ

Риски:	Влияние на бизнес:	Меры по снижению уровня риска:
<b>Структурные изменения на рынках присутствия</b>  Растущая конкуренция со стороны игроков онлайн-канала и продуктовой розницы: укрепление существующих игроков и появление новых.	Ухудшение операционных и финансовых показателей, а также недостижение стратегических целей	<ul style="list-style-type: none"><li>еженедельный мониторинг рынков</li><li>цифровая трансформация</li><li>развитие и расширение ассортимента (в т.ч. СТМ и эксклюзивного ассортимента)</li><li>улучшение коммерческих условий с поставщиками</li><li>инвестирование в цены</li><li>улучшение клиентского опыта и цифровых продуктов</li></ul>
<b>Быстрое изменение потребительских предпочтений</b>  Потеря или снижение спроса на продукцию, форматы магазинов, цифровые продукты и сервисы Компании в пользу новых.	Ухудшение операционных и финансовых показателей, необходимость пересмотра Стратегии	<ul style="list-style-type: none"><li>анализ потребительских предпочтений, рыночных трендов</li><li>ускоренное развитие цифровых каналов продаж</li><li>своевременный учет новых предпочтений в закупках товаров, а также в создании новых цифровых продуктов и сервисов</li><li>обновление форматов/цифровизация розничных магазинов</li></ul>
<b>Уровень развития транспортной и складской инфраструктуры</b>  Недостаточно развитая транспортная и складская инфраструктура в регионах может создать трудности для регионального развития и последующего управления цепочкой поставок.	Ухудшение операционных и финансовых показателей	<ul style="list-style-type: none"><li>повышение обслуживающей мощности текущих складских комплексов</li><li>увеличение централизации логистики</li><li>рассмотрение возможности строительства новых складских мощностей</li></ul>

Риски:	Влияние на бизнес:	Меры по снижению уровня риска:
<b>Рост закупочных цен</b>  Незапланированное изменение цен на продукцию, закупаемую Компанией	Ухудшение операционных и финансовых показателей	<ul style="list-style-type: none"><li>формирование достаточного уровня запасов для снижения зависимости от краткосрочных колебаний цен</li><li>получение дополнительных скидок и бонусов от поставщиков в следствии централизованной закупки товаров в больших объемах</li><li>развитие собственных торговых марок и переход на прямые контракты с производителями</li></ul>
<b>Инфляционный риск</b>  Снижение величины доходов в реальном выражении из-за инфляции	Ухудшение операционных и финансовых показателей, а также недостижение стратегических целей	<ul style="list-style-type: none"><li>получение дополнительных скидок и бонусов от поставщиков в следствии централизованной закупки товаров в больших объемах</li><li>развитие собственных торговых марок и переход на прямые контракты с производителями</li><li>развитие и расширение ассортимента (в т.ч. СТМ и эксклюзивного ассортимента)</li><li>инвестирование в цены</li></ul>

# ОПЕРАЦИОННЫЕ РИСКИ

Риски:	Влияние на бизнес:	Меры по снижению уровня риска:
--------	--------------------	--------------------------------

## Несвоевременная доставка товаров

Несвоевременная доставка товаров из-за плохих погодных условий, ремонта дорог, временного запрета движения грузового транспорта (в т.ч. из-за распространения новой коронавирусной инфекции COVID-19), а также из-за задержек таможенной службой.

Потеря части покупателей, ухудшение операционных и финансовых показателей

- еженедельный мониторинг ситуации с поставкой товаров
- контроль уровня запасов
- диверсификация портфеля поставщиков товаров и логистических компаний
- переход на альтернативные методы транспортировки

## Снижение уровня укомплектованности персонала в период высокого сезона

Дефицит рабочих ресурсов на складах и в магазинах в период высокого сезона вследствие высокой текучести персонала.

Ухудшение операционных и финансовых показателей

- еженедельный мониторинг уровня укомплектованности и текучести персонала
- прогноз необходимого объема рабочей силы в пиковый сезон продаж
- аутсорсинг персонала в пиковый сезон продаж
- усиленная рекламная кампания для привлечения кандидатов в высокий сезон
- работа по снижению текучести на складах, вследствие этого снижение количества вакансий, находящихся в работе и увеличение скорости подбора
- получение лицензии на трудовую миграцию граждан из Республики Беларусь как дополнительный приток по складским вакансиям
- мониторинг уровня дохода по рынку и пересмотр дохода в случае необходимости

Риски:	Влияние на бизнес:	Меры по снижению уровня риска:
--------	--------------------	--------------------------------

## Риски технологических сбоев и информационной безопасности

Несанкционированный доступ к информации, возникновение технологических сбоев работы ИТ-систем (в т.ч. SAP) вследствие системной неисправности, аварии или нарушения защищенности сети могут отрицательно повлиять на возможность оказания услуг покупателям, а также на другие бизнес-процессы Компании.

Ухудшение операционных и финансовых показателей, а также репутации Компании

- проактивное развитие ИТ-инфраструктуры под будущий рост бизнеса
- применение трехуровневой структуры информационных систем SAP (системы разработки, тестовые системы, продуктивные системы)
- проактивное выявление и анализ уязвимостей ИТ-систем посредством выполнения внешнего тестирования на проникновение, анализа защищенности беспроводных сетей, анализа веб-приложений и мобильных приложений Компании (penetration test).

## Ухудшение качества продукции

Возникает на стороне поставщика/производителя из-за низкого уровня технологии производства, использования некачественного сырья и низкоквалифицированной рабочей силы, а также из-за аритмичности производства.

Ухудшение операционных и финансовых показателей, а также репутации Компании

- диверсификация поставщиков
- контроль качества и безопасности товаров на всех этапах их жизненного цикла
- лабораторное тестирование партий товаров
- сертификация товаров
- маркировка товаров

# СТРАТЕГИЧЕСКИЕ РИСКИ

Риски:	Влияние на бизнес:	Меры по снижению уровня риска:
<b>Возможность ограниченного роста после насыщения рынка детских товаров в России</b>  Возможность ограниченного роста после насыщения рынка детских товаров к 2030 году и достижения уровня потребления детских товаров наравне с развитыми странами.	Замедление темпов роста бизнеса Компании, необходимость пересмотра Стратегии с фокусом на поиск новых рынков	<ul style="list-style-type: none"><li>еженедельный мониторинг рынков</li><li>диверсификация бизнеса: развитие категорий вне «детского» сегмента (например, рынок товаров для животных)</li></ul>
<b>Неспособность реализации стратегических инициатив и планов</b>  Недостаточность ресурсов у Менеджмента Компании для реализации проектов и инициатив в рамках утверждённой Стратегии.	Недостижение стратегических целей, необходимость пересмотра Стратегии	<ul style="list-style-type: none"><li>регулярный мониторинг выполнения планов</li><li>анализ эффективности реализованных проектов</li><li>приоритизация будущих проектов на основе актуализированных показателей эффективности и бюджета затрат</li></ul>

# ФИНАНСОВЫЕ РИСКИ

Риски:	Влияние на бизнес:	Меры по снижению уровня риска:
<b>Ухудшение финансовой устойчивости Компании</b>  Дефицит ликвидности, возникновение непредвиденных финансовых потерь, связанных с падением курса рубля и ростом процентных ставок	Ухудшение финансовых показателей, а также недостижение стратегических целей	<ul style="list-style-type: none"><li>досрочное погашение задолженности с повышенными процентными ставками</li><li>расширение круга банков-партнеров (открытие дополнительных лимитов) и диверсификация используемых кредитных продуктов</li><li>заключение форвардных контрактов с фиксированным курсом со сроком от трех до шести месяцев для хеджирования валютных рисков</li></ul>

# СОЦИАЛЬНЫЕ РИСКИ

Риски:	Влияние на бизнес:	Меры по снижению уровня риска:
<b>Нарушения в области охраны труда и соблюдения прав человека</b>  Нарушения, связанные с обучением работников, медицинским осмотром, соблюдением санитарно-эпидемиологических требований, а также с соблюдением трудового законодательства, недискриминационным и этичным поведением	Ухудшение операционных и финансовых показателей, а также репутации Компании	<ul style="list-style-type: none"><li>Пересмотр Положения по охране труда</li><li>Создание эффективной системы управления профессиональными рисками</li></ul>

# РИСКИ В ОБЛАСТИ ЭКОЛОГИИ И ИЗМЕНЕНИЯ КЛИМАТА

Риски:	Влияние на бизнес:	Меры по снижению уровня риска:
<b>Риски в области экологии и изменения климата</b>  Изменение климата и связанные с ним экстремальные погодные условия, способные оказать влияние на демографическую ситуацию и функционирование инфраструктуры	Ухудшение операционных и финансовых показателей, недостижение стратегических целей, Необходимость пересмотра Стратегии	<ul style="list-style-type: none"><li>внедрение передовых технологических решений и постоянное совершенствование системы менеджмента в области охраны окружающей среды, энергоэффективности, охраны труда и промышленной безопасности</li><li>разработка мероприятий по предотвращению и реагированию в случае внештатных ситуаций</li></ul>
<b>Риски в области ужесточения контроля в сфере экологии</b>  Ужесточение регуляторных требований в области устойчивого развития, углеродного регулирования и раскрытия информации	Обеспечение соответствия регуляторным требованиям	<ul style="list-style-type: none"><li>регулярный мониторинг требований и трендов</li><li>регулярный анализ соответствия с предъявляемыми требованиями</li><li>формирование Стратегии в области устойчивого развития, с ориентацией на лучшие практики</li></ul>



# ОПЕРАЦИОННЫЙ ОТЧЕТ

Оmnikanальная платформа	96
Розничная торговля детскими товарами	106
Ассортимент и сеть поставщиков	111
Сегмент товаров для животных	127
Клиентский опыт	133
Логистика	143
Информационные технологии	150
Финансовый обзор	152



# ОМНИКАНАЛЬНАЯ ПЛАТФОРМА

## ОМНИКАНАЛЬНЫЕ ПРОДАЖИ

«Детский мир» — один из самых крупных и быстрорастущих онлайн-игроков в сегменте детских товаров в России.

Онлайн-бизнес Компании был запущен в 2011 году и на сегодняшний день является одним из ключевых каналов продаж Группы.

# > 664

млн  
посещений интернет-  
магазина и мобильного  
приложения

# > 34

млн  
онлайн-заказов

# 36%

доля онлайн-выручки  
(4 квартал 2021)

Доля онлайн-продаж в четвертом квартале 2021 года достигла рекордных 36%.

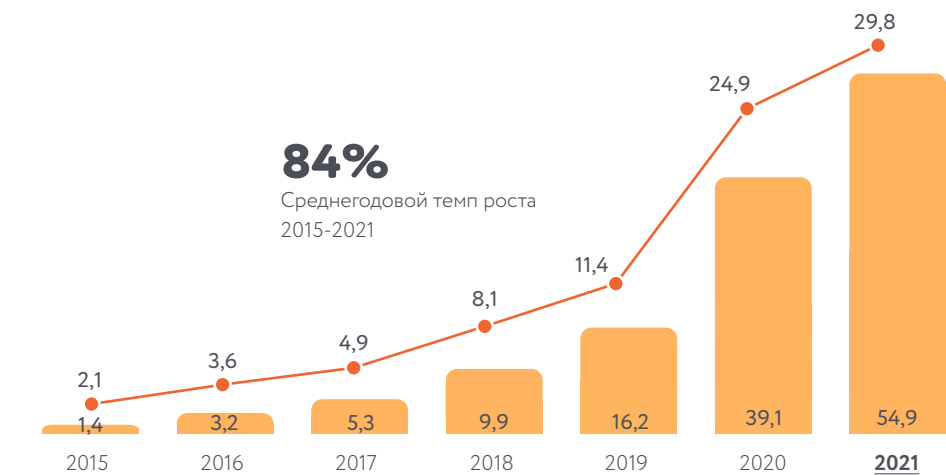
Компания зафиксировала более 664 млн посещений интернет-магазина и выполнила более 34 млн онлайн-заказов по итогам 2021 года.

# 54,9

млрд рублей.

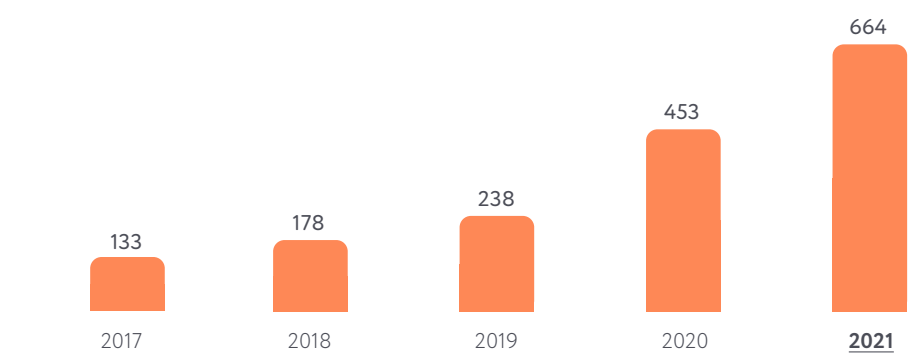
### Ускоренный рост выручки онлайн-бизнеса

- Выручка онлайн-бизнеса, млрд. руб
- Доля выручки онлайн-бизнеса в общей выручке, %

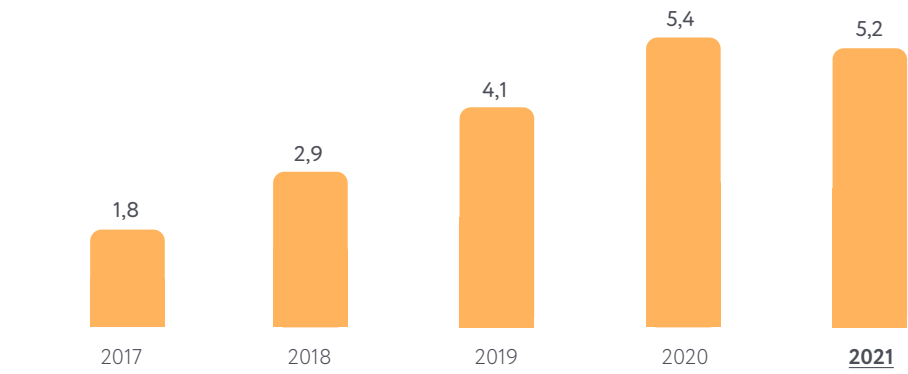


# ЦИФРОВАЯ ПЛАТФОРМА DETMIR.RU

Количество посещений интернет-магазина\*, млн



Конверсия посетителей интернет-магазина, %



Полный ассортимент Группы компаний «Детский мир» в размере 920 тыс. товарных позиций доступен для покупки через интернет-магазин или мобильное приложение detmir.ru.

Интернет-магазин detmir.ru стал основной площадкой ежегодной акции «Черная пятница». По итогам акции в интернет-магазине и мобильном приложении «Детского мира» было оформлено более 1,5 млн заказов на общую сумму 3 млрд рублей. Максимальные скидки действовали в период с 18:00 25 ноября по 23:59 26 ноября, когда было зафиксировано более 450 000 заказов на общую сумму более 930 млн рублей, что выше показателей прошлогодней акции на 37% в денежном выражении. Через платформу маркетплейс «Детского мира» покупатели заказали товаров на общую сумму более 300 млн рублей, что более чем в три раза выше аналогичного показателя 2020 года. При этом в акции приняли участие 83% продавцов.

Способы получения онлайн-заказа в 2021 году\*\*



86%  
онлайн-выручки

В 2021 году основным методом доставки оставался самовывоз из магазина, когда товар для заказа собирался с полок магазина и выдавался в магазине. Покупатель имеет возможность выбрать удобный для него тайм-слот получения заказа. Уровень сервиса выдачи заказа в этот временной интервал составляет 95%, самая быстрая скорость выдачи заказа – в течение часа с момента оформления.



14%  
онлайн-выручки

В 2022 году мы планируем продолжить совершенствовать механизм выдачи и сборки заказа в наших магазинах в рамках проекта ДМ 3.0.– это формат магазинов, оптимизированный для сборки и выдачи большого количества онлайн-заказов.

Кроме сборки заказов в магазинах интернет-магазин «Детский мир» также осуществляет сборку и доставку

Самовывоз из магазинов сети является основным каналом доставки в онлайн-сегменте Компании: в 2021 году на 86% онлайн-выручка сформирована заказами с выдачей в розничных магазинах сети «Детский мир» (с полки магазина или со склада).

заказов со складов. К концу 2021 года в компании функционируют 4 склада: центральный склад Бекасово (Подмосковье), РЦ Ростов-на-дону, РЦ Казань, РЦ Новосибирск.

Развитие региональных складов позволяет нашим региональным продажам расти опережающими темпами.

В 2021 ГОДУ ЛИДЕРАМИ ИНТЕРНЕТ-ПРОДАЖ СТАЛИ СЛЕДУЮЩИЕ КАТЕГОРИИ:



Корм для животных  
+246%



Товары для животных  
+155%



Обувь  
+64%



Детское питание  
+42%



Канцелярия, книги и мультимедиа  
+34%



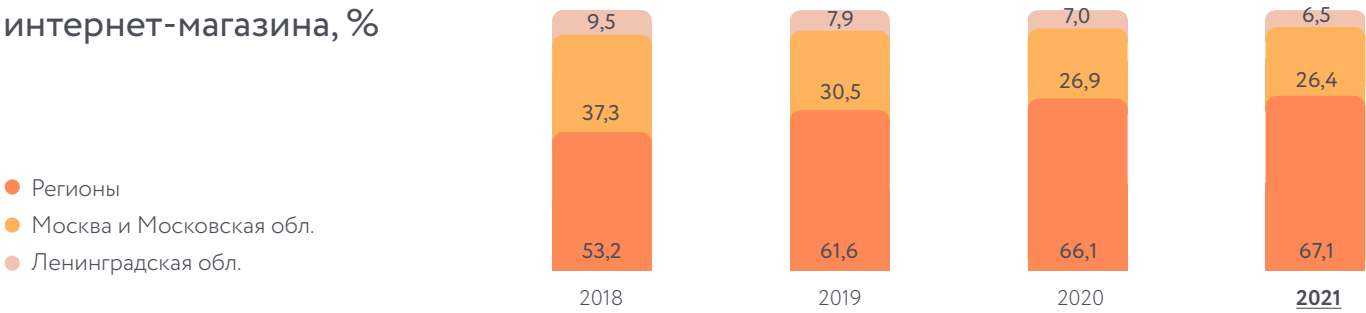
Игрушки  
+27%

\* Включает трафик мобильного приложения «Детмир»

\*\* 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.



Структура выручки интернет-магазина, %



В 2021 году Компания запустила интернет-магазин и мобильное приложение сети «Детмир» в Беларуси,

а также услугу самовывоза из магазина. В Казахстане была запущена курьерская доставка и продолжился рост доли

онлайн-продаж, которая по итогам года составила 12,5%.

ПРЯМАЯ ДОСТАВКА



В 2021 году общий объем таких заказов превысил

3,5 млрд руб.

В 2020 году «Детский мир» одним из первых на рынке запустил быструю экспресс-доставку из магазина, которая позволяет покупателю получить заказ в течение 1-2 часов.

Услуга доступна в 310 городах и 870 магазинах сети. В 2022 году Компания рассчитывает на дальнейший рост этого вида услуги.

Кроме выдачи заказов в собственных магазинах Компания активно сотрудничает с компаниями-операторами коммерческих пунктов выдачи заказов. В течение 2021 года было подключено несколько новых компаний. Количество партнерских пунктов выдачи, где можно получить заказ интернет-магазина, на конец 2021 года составило 37 000 пунктов.

Высокая диверсификация видов доставки для удовлетворения потребностей разных групп потребителей



60-минутный самовывоз из магазина

Минимальная сумма заказа: 500 рублей

Бесплатно

Самовывоз из магазинов сетей «Детский мир» и «Детмир мини»



Доставка в магазины сети через 1-5 дней

Минимальная сумма заказа: 500 рублей

Бесплатно

Самовывоз из магазинов сетей «Детский мир» и «ПВЗ Детмир»



Экспресс доставка из магазина

Минимальная сумма заказа: нет

199 руб.

Бесплатная доставка при заказе от 2000 рублей



Доставка на следующий день из РЦ

Минимальная сумма заказа: нет

199 руб.

Бесплатная доставка при заказе от 2000 рублей



Доставка в партнерские ПВЗ

Минимальная сумма заказа: 500 рублей

99 руб.

Бесплатная доставка при заказе от 2000 рублей

В 2021 году мы продолжили расширять логистическую инфраструктуру. Во втором квартале 2021 года был открыт региональный распределительный центр в Казани площадью 8 000 кв. м на базе фулфилмент-центра Почты России, расположенного на территории международного аэропорта «Казань».

Позднее фулфилмент-центр был открыт в Новосибирске. В начале 2022 года ГК «Детский мир» запустил третий федеральный распределительный центр.

Новый распределительный центр площадью 63 тыс. кв. метров, рассчитанный на обработку 2,4 млн товарных наименований, обеспечит бесперебойную поставку товаров в магазины сети и доставку не менее 80% онлайн-заказов на следующий день на территории Уральского федерального округа.



# МОБИЛЬНОЕ ПРИЛОЖЕНИЕ

В декабре 2019 года «Детский мир» выпустил мобильное приложение, которое позволило нашим клиентам совершать покупки в интернет-магазине, используя карту программы лояльности Компании. На конец 2021 года количество скачиваний мобильного приложения «Детского мира» превысило отметку в 13,1 млн, с начала старта проекта зафиксировано более 447 млн запусков приложения на мобильных устройствах покупателей, а дневная активная аудитория составляет более 701 тыс. пользователей.

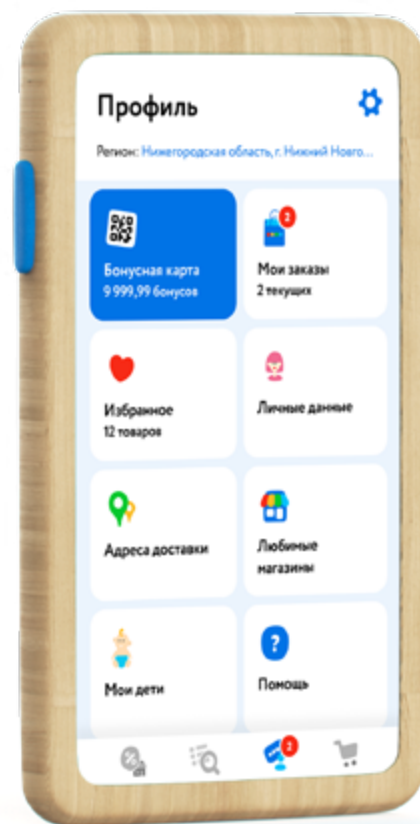
В 2021 году

# 78,6%

всех онлайн-заказов  
были оформлены  
через мобильное  
приложение.

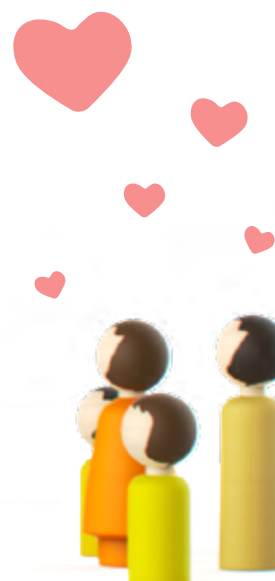
Приложение «Детского мира» получило очень высокий рейтинг среди всех бесплатных приложений в России: 4,8 в App Store и 4,9 в Google Play<sup>\*</sup>.

Статистика скачиваний показывает, что на мобильные устройства с операционной системой Android приходится 72,8% установок, на iOS – 27,2%.



4,8  
Оценка  
в App Store

4,9  
Оценка  
в Google Play



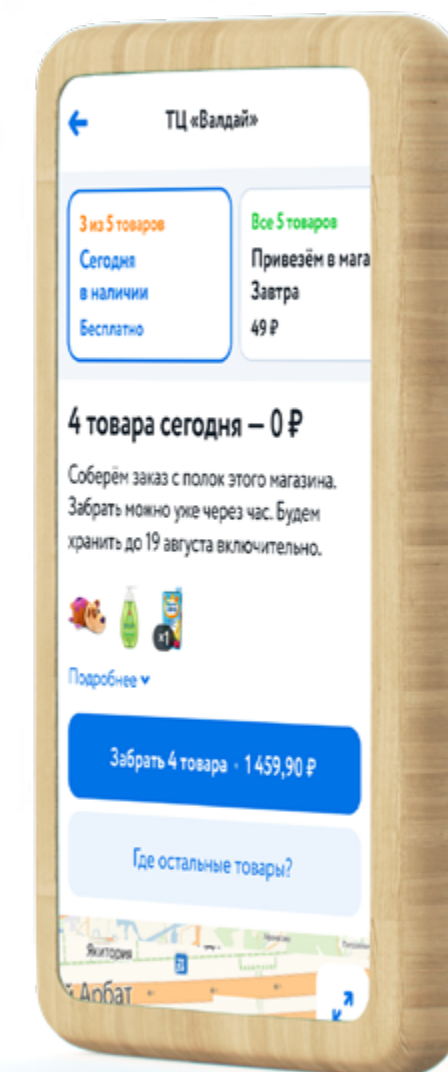
## РАЗВИТИЕ КЛИЕНТСКОГО СЕРВИСА ОНЛАЙН

В 2021 году Компания продолжила улучшать свой интернет-магазин [detmir.ru](https://detmir.ru). Запущены новый поиск, товарные рекомендации, новая главная страница и акции и упрощенное оформление повторного заказа — этот функционал в совокупности позволил увеличить средний доход на пользователя (ARPU) на 7% согласно проведенным сплит-тестам. Также были запущены упрощающие жизнь клиентам возможности: чат с поддержкой, улучшенный раздел «Мои заказы», сканер штрих-кодов и удобный вход через социальные сети.

В 2021 году были запущены пилоты игрофикации, а именно: «Бонус-боксы» (лутбоксы) и «Бонус-квест» (квест). Результаты этих экспериментов будут использованы в развитии программы лояльности и формировании дифференцирующего пользовательского опыта в продукте.

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

В планах на 2022 год - запуск обновленного чекаута с возможностью разбивать заказ на несколько поставок, запуск быстрого оформления заказа в ближайшем магазине «Детмир Экспресс», а также полное обновление продукта на этапе пользовательского опыта «Discovery»: каталог, фильтры, виджеты и карточка товара. Также мобильные приложения Группы будут адаптированы для клиентов с ослабленным зрением.



<sup>\*</sup> По состоянию на конец декабря 2021 года

# МАРКЕТПЛЕЙС

В ноябре 2019 года «Детский мир» анонсировал запуск пилотной версии маркетплейса для категории «Одежда и обувь». В 2020 году Компания развернула маркетплейс на все категории, включая одежду и обувь, игрушки и игры, товары для новорожденных и зоотовары.

В результате общий ассортимент, представленный в интернет-магазине «Детского мира», вырос в 3,7 раза по сравнению с концом 2020 года, достигнув

920<sub>тыс.</sub> → 2,4<sub>млн</sub>

товарных позиций (SKU). позиций.

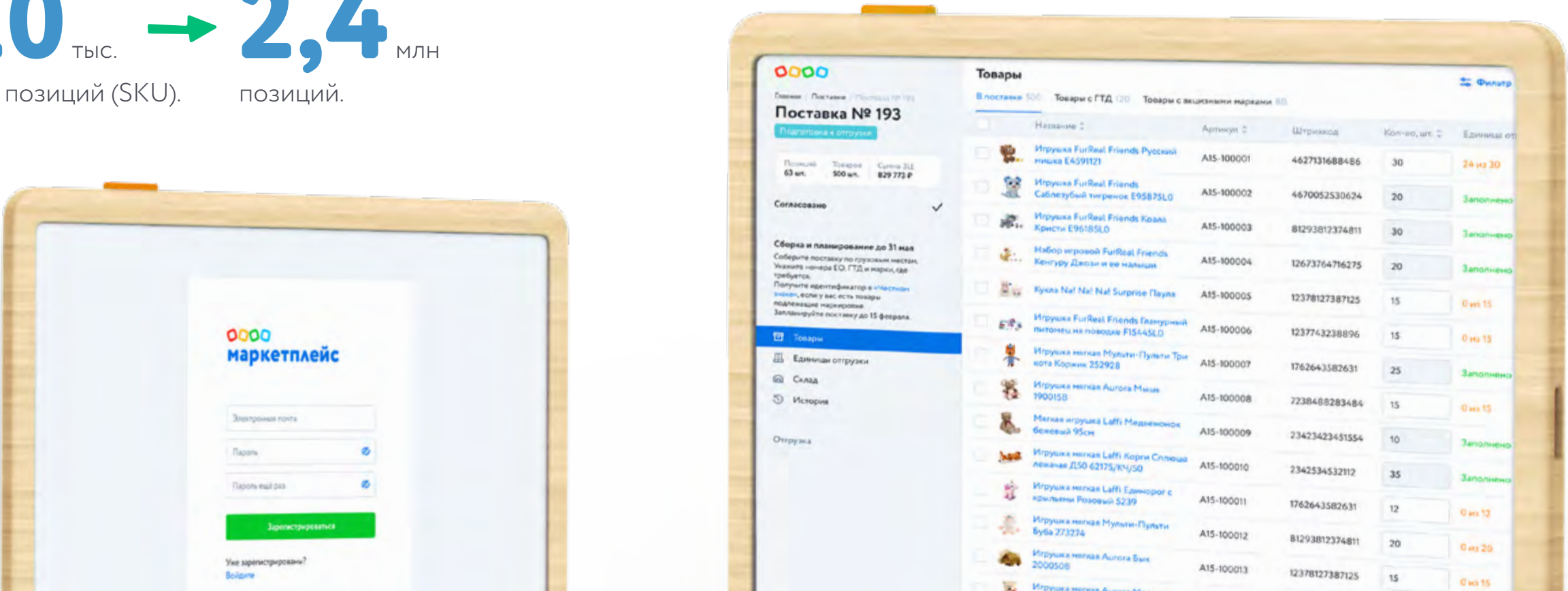
По итогам отчетного года маркетплейс в общих онлайн-продажах достиг доли 6,3%, при этом был одним из самых быстрорастущих сегментов Компании. В 2022 году «Детский мир» продолжит развивать этот сегмент и в среднесрочной перспективе планируется увеличение ассортимента до

Мы предлагаем привлекательные условия для партнеров-поставщиков по модели 3PL (продажа товаров сторонних продавцов или производителей за комиссию), включая конкурентную фиксированную комиссионную ставку и использование существующей логистической инфраструктуры. Для поставщиков на онлайн-площадке создан личный кабинет со всеми необходимыми функциями: создание и управление ассортиментом, аналитическая отчетность, управление ценой. Мы планируем расширить функциональность и внедрить систему управления промоактивностью, финансовую отчетность и операционную аналитику.

В то же время для клиентов маркетплейс станет уникальной возможностью приобрести товары разных категорий российских и иностранных брендов. Получить заказ можно самовозом или курьерской доставкой. Если сумма покупок превысит 1 900 рублей, заказ будет доставлен бесплатно. Наша программа лояльности полностью интегрирована в сервис маркетплейса, что позволяет пользоваться всеми ее преимуществами.

**Мария Давыдова,**  
генеральный директор «Детского мира», отметила:

«Широта ассортимента – это важное конкурентное преимущество любого интернет-магазина, поэтому полноформатный запуск маркетплейса является одним из ключевых направлений нашей стратегии. Использование существующей логистической и розничной инфраструктуры, а также низкие маркетинговые и операционные затраты дают возможность реализовать проект эффективнее конкурентов. На первом этапе мы сосредоточимся на всех детских категориях и зоотоварах. В дальнейшем планируем тестировать смежные категории, выходя за рамки детского ассортимента, но учитывая направленность бренда».





# РОЗНИЧНАЯ ТОРГОВЛЯ ДЕТСКИМИ ТОВАРАМИ

## КОНЦЕПЦИЯ РОЗНИЧНОЙ СЕТИ В ДЕТСКОМ СЕГМЕНТЕ

КОНЦЕПЦИЯ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ СЕТИ МАГАЗИНОВ «ДЕТСКИЙ МИР» ПРЕДСТАВЛЯЕТ СОБОЙ СОЧЕТАНИЕ СЕМИ ОСНОВНЫХ СОСТАВЛЯЮЩИХ.

- 1

Мультиформатность магазинов детских товаров с самым широким и уникальным ассортиментом
- 2

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

Удобные магазины в современных торговых центрах и густонаселенных жилых районах в пешей доступности
- 4

Магазины как продолжение покупательского онлайн-опыта, где покупатели имеют возможность быстро и бесплатно получить онлайн-заказ
- 5

Магазины как центр хранения товарных запасов для организации быстрой курьерской доставки онлайн-заказов («последняя миля»)
- 6

Продуманный визуальный мерчандайзинг, разработанный с учетом потребностей детей и родителей
- 7

Выстраивание долгосрочных отношений с покупателями на основе программы лояльности

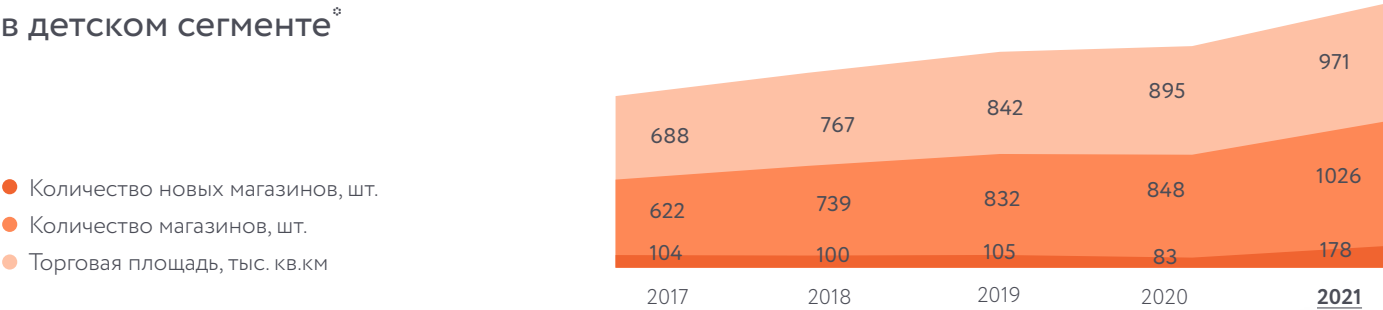
По состоянию на 31 декабря 2021 года «Детский мир» был представлен 916 магазинами, расположенными в 445 городе России, Казахстана и Беларуси. Сеть «Детмир мини» насчитывала 110 магазинов.

В 2021 году магазины сети «Детский мир» посетили свыше 249 млн человек.

Компания выполнила собственный годовой план по расширению торговых сетей «Детский мир» и «Детмир Мини» – было открыто 178 новых

магазинов. Основные открытия – 63 новых магазина – пришлось на четвёртый квартал 2021 года. При этом Компания продолжила международную экспансию в Казахстане и Беларуси, открыв 8 новых супермаркетов в отчетном году.

Количество магазинов Компании в детском сегменте\*



\* Данные представлены без учета магазинов сети товаров для животных «Зоозавр». Показатель «Количество новых магазинов» не учитывает магазины сетей ELC и ABC. В третьем квартале 2020 года в целях повышения рентабельности за счет ускоренного открытия магазинов малого формата «Детмир МИНИ» Группа приняла решение о закрытии магазинов сетей ELC и ABC, доля которых в общей выручке Группы по итогам 2020 года составила менее 0,3%.

# МАСШТАБИРОВАНИЕ СЕТИ «ДЕТМИР МИНИ»

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 «Детмир Мини», сочетающего в себе розничный магазин и пункт выдачи интернет-заказов. В результате по состоянию на конец отчетного года работает 110 магазинов, которые расположены в Московском, Центральном и Южных регионах.

По итогам 2021 года объем выручки всей сети «Детмир Мини» составил почти

1 млрд руб.

Предварительная оценка емкости рынка детских товаров в данных локациях составляет 2 000 магазинов «Детмир мини» Дальнейшее развитие формата будет проходить на базе четырех кластеров: от 80 до 160 кв. м торговой площади.

Приоритетной локацией для магазинов «Детмир Мини» являются города и населенные пункты с численностью около 20 000 человек, а также отдельные локации в зонах, не рентабельных для использования стандартных форматов сети «Детский мир».

## ПРОФИЛЬ ФОРМАТА МАГАЗИНА «ДЕТМИР МИНИ»

Ассортимент магазина «Детмир мини» состоит из 2 тыс. товарных позиций всех категорий, которые представлены

в сети «Детский мир». Однако категория «Товары повседневного спроса» (Fast Moving Consumer Goods)

занимает большую часть ассортимента и продаж этого формата.



100–200 м²  
общая площадь



FMCG + Одежда  
для детей в возрасте 0–24 месяца



50% продаж онлайн



2 тыс. SKUs



≈ 80%  
торговая площадь



10–40 тыс.  
численность населения в городах



Доставка на следующий день  
с регионального склада

## Структура продаж магазинов «Детмир Мини»

Категория	Offline	Онлайн	Общий итог
Игрушки	19%	10%	29%
Канцелярия, книги, мультимедиа	1%	1%	2%
Питание	12%	11%	24%
Подгузники	9%	11%	20%
Кормление и уход	2%	1%	3%
Крупногабаритные товары	0%	3%	3%
Одежда	7%	7%	15%
Обувь	2%	2%	4%
Спорт и активный отдых	0%	1%	1%
Общий итог	53%	47%	100%

Доля самовывоза онлайн-заказов составляет не менее 53% всей выручки магазина «Детмир мини».

Одно из основных условий обеспечения такого показателя выступает быстрая доставка — не позднее следующего дня с момента оформления заказа на сайте.

# АССОРТИМЕНТ И СЕТЬ ПОСТАВЩИКОВ

## АССОРТИМЕНТ «ДЕТСКОГО МИРА»

Ассортиментная стратегия «Детского мира» основана на делении товарного предложения 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, а также расположение в розничных магазинах.

° Источник: по данным Ipsos Comcon

### Игрушки

Доля в выручке 31%  
СТМ и прямой импорт 31,7%  
Собственный ассортимент 31 700  
Ассортимент маркетплейса 42 000  
Рыночная доля Компании 31,6%°  
Ключевые конкуренты:  
специализированные детские сети  
и интернет-магазины

«Игрушки» являются одной из самых больших ассортиментных групп Компании. Они способствуют притоку покупателей, повышению их лояльности, а также генерированию высокой рентабельности продаж в сопоставимых магазинах сети и онлайн-канале. Широкий ассортимент и доступные цены в данной категории позволяют Компании быть более устойчивой в конкуренции с другими игроками рынка.

По данным Ipsos Comcon, «Детский мир» занимает лидирующее положение на рынке в этой категории, с долей около 44%.

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

### Крупногабаритные товары

Доля в выручке 3%  
СТМ и прямой импорт 71,5%  
Собственный ассортимент 12 000  
Ассортимент маркетплейса 10 400  
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.

### ГЕНЕРАТОРЫ ТРАФИКА

#### Товары для новорожденных

Доля в выручке 30%  
СТМ и прямой импорт 7,7%  
Собственный ассортимент 14 800  
Ассортимент маркетплейса 15 000  
Рыночная доля Компании 26,0%°  
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.

Категория «Товары для новорожденных» является стратегически важной, поскольку она обеспечивает существенную часть трафика покупателей во всех каналах продаж.

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.

### ГЕНЕРАТОРЫ ПРИБЫЛИ

#### Одежда и обувь

Доля в выручке 30%  
СТМ и прямой импорт 97,4%  
Собственный ассортимент 24 500  
Ассортимент маркетплейса 526 000  
Ключевые конкуренты:  
розничные магазины одежды и обуви,  
спортивные магазины  
и интернет-магазины

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

Компания концентрируется на предложении большого количества сезонных коллекций (Fast Fashion) и на расширении их ассортимента. Например, в 2021 году было предложено восемь сезонных коллекций: «Весна», «Лето», «Пляж», «Преосень», «Школа», «Осень», «Зима» и «Новый год».

В настоящий момент Компания владеет 18 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 для работы с Компанией на эксклюзивной основе.

Категория «Одежда и обувь» является наиболее высокомаржинальной в общем ассортименте.



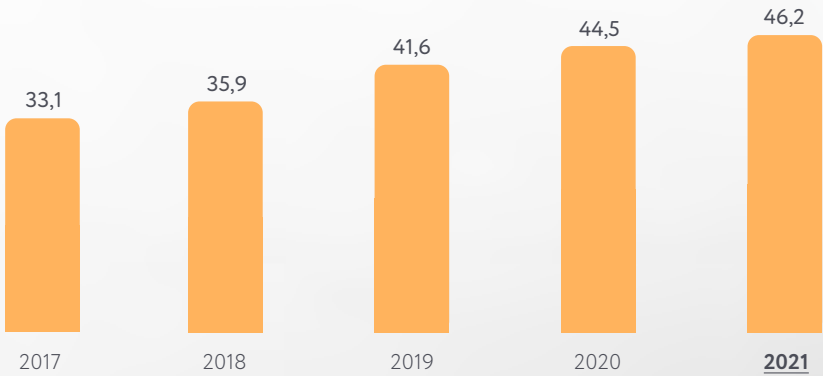
Доля собственных торговых марок  
и прямого импорта в общих  
продажах «Детского мира»  
по категориям, %

- Одежда и обувь
- Крупногабаритные товары
- Остальные товары
- Игрушки
- Товары для новорожденных

	1,6	2,9	5,6	6,4	7,7
	18,1	22,9	29,2	30,7	31,7
	31,7	33,4	38,9	50,3	52,8
	64,6	64,6	67,6	68,9	71,5
	90,3	92,9	95,9	96,5	97,4
	2017	2018	2019	2020	2021

Группа компаний «Детский мир»  
постоянно совершенствует  
процесс управления цепочкой  
поставок и выстраивает  
с поставщиками долгосрочные  
партнерские отношения.

Доля собственных торговых марок и прямого импорта  
в общих продажах «Детского мира», %



# ПРЯМЫЕ КОНТРАКТЫ С ПРОИЗВОДИТЕЛЯМИ

Мы сокращаем долю дистрибьюторов среди поставщиков, заключая прямые контракты с крупными производителями детских товаров. Такой подход позволяет оптимизировать закупочные цены, эффективно управлять ассортиментом и повышать контроль качества продукции.

Благодаря этой мере мы можем зафиксировать выгодные цены. Кроме этого, обеспечивается прямой доступ к поставляемым товарам. Результатом становится рост выручки и маржинальности, а также уровня сервиса, который растет за счет бесперебойных поставок.

По итогам 2021 года порядка 75% продукции, представленной в «Детском мире», было произведено зарубежными компаниями — по большей части в Китае, Индии, Вьетнаме и Бангладеш. При этом около половины товаров этой группы приобретается в рублях у представителей и дистрибьюторов международных компаний. Другая половина, в основном, представлена собственными торговыми марками «Детского мира», которые Компания получает напрямую от иностранных производителей с взаиморасчетами в иностранной валюте.

Доля прямых контрактов с производителями в категориях «Игрушки», «Товары для новорожденных» и «Крупногабаритные товары» в совокупности превысила 70%. В этих категориях семь ведущих поставщиков обеспечили 45% прямых поставок. Не менее половины всех прямых поставок в категории «Одежда и обувь» приходится на пять крупнейших поставщиков.

## СПИСОК БРЕНДОВ, КОТОРЫЕ КОМПАНИЯ ДОБАВИЛА В 2021 ГОДУ В РАМКАХ ЗАКЛЮЧЕНИЯ ПРЯМЫХ ИМПОРТНЫХ КОНТРАКТОВ

По состоянию на 31 декабря 2021 года среди поставщиков «Детского мира» в категории «Игрушки» было 116 производителей, в категории «Товары для новорожденных» — 40, «Крупногабаритные товары» — 86 и в категории «Канцелярские и другие товары» — 64 производителя. Товары категории «Одежда и обувь» «Детскому миру» поставляют около 70 производителей.

Мы также стремимся 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. Так, например, доля такого уникального ассортимента в общем объеме закупок товаров Mattel, Hasbro и Spin Master доходит до 25%, у P&G — 23%, Kimberly — 9%, а у Lego — до 5%.

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



# СОБСТВЕННЫЕ ТОРГОВЫЕ МАРКИ

Развитие собственных торговых марок – важное стратегическое направление Группы компаний «Детский мир». В настоящий момент Компания владеет 18 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 для работы с Компанией на эксклюзивной основе.

Коллекции, разработанные дизайн-студией «Детского мира», составили 11,5% от товарооборота категории «Одежда» (более 420 моделей). Ключевое преимущество Futurino Fashion, марки, разработанной полностью внутренними силами (in-house), – возможность, кроме уникального дизайна, получить более качественный товар по более низким ценам, используя запрос цены на каждый готовый дизайн у 5–10 производителей.

Основная ценность развития брендов СТМ заключается в возможности предоставить клиентам эксклюзивные, наиболее востребованные товары по самым выгодным ценам на рынке. Такая возможность достигается за счет больших объемов производства.

Продавая товары СТМ российского и зарубежного производства, мы можем эффективно контролировать ценообразование и тщательно следить за качеством материалов, из которых производятся товары. В свою очередь, производители товаров СТМ выигрывают за счет стабильных заказов и сокращения расходов на брендинг и логистику.

По итогам 2021 года СТМ занимают 38,7% всех продаж «Детского мира».

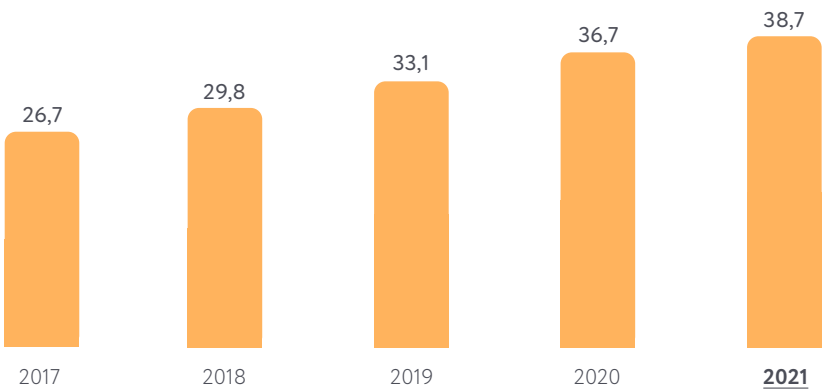


Доля товаров собственных торговых марок в товарообороте Группы в категориях «Одежда» и «Обувь» составляет

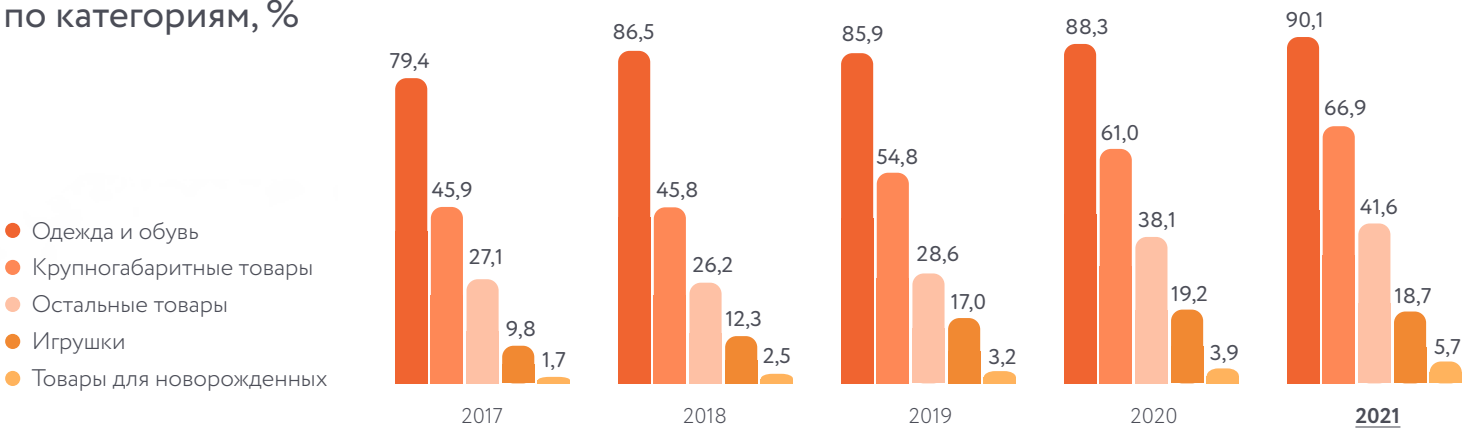
90,1%

В категориях «Игрушки», «Товары для новорожденных» — 18,7% и 5,7% соответственно.

Доля собственных торговых марок в общих продажах «Детского мира», %



Доля собственных торговых марок в общих продажах «Детского мира» по категориям, %





СОБСТВЕННЫЕ ТОРГОВЫЕ МАРКИ  
ГРУППЫ КОМПАНИЙ «ДЕТСКИЙ МИР»  
В FMCG-КАТЕГОРИИ



СОБСТВЕННЫЕ ТОРГОВЫЕ МАРКИ  
ГРУППЫ КОМПАНИЙ «ДЕТСКИЙ МИР»  
В КАТЕГОРИИ «ОДЕЖДА И ОБУВЬ»



# КАПСУЛЬНАЯ ЭКО-КОЛЛЕКЦИЯ ДЛЯ МАЛЫШЕЙ «МОЯ ГОРОШИНКА»

(СЕЗОН ОСЕНЬ-ЗИМА 2021)

Одежда создана из 100% органического экохлопка, 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.



Помимо этого, на 2021 год в рамках ESG стратегии закуплен товар, произведенный с использованием переработанного полиэстера, доля в ассортименте составила 23%. Преимущественно вторичный полиэстер применялся

в наполнителе для верхней одежды Futurino, Babygo. Также впервые размещены заказы на одежду из переработанного хлопка.

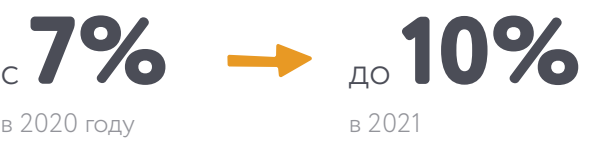
В 2021 году по направлению «Книги, канцелярия и мультимедиа» доля СТМ выросла на 8 п.п. год к году до 33%. Доля СТМ и Импорта по итогам 2021 года достигла 59%, что на 9 п.п. выше 2020 года.



BABYGO

Был расширен ассортимент-введены большие упаковки, позволяющие покупателям сделать запас

Доля собственного бренда BabyGo в категории «Подгузники» выросла



сразу на месяц использования, улучшены характеристики подгузников- трусиков. В будущем планируется

дальнейшее расширение линейки в сторону ночных трусиков, а также обновление дизайна упаковки и продукта.



MANU

В начале 2020 года «Детский мир» запустил новый собственный бренд подгузников Manu на рынок товаров для детей в России, Казахстане и Беларуси. Продукция Manu предлагает премиальное японское качество, при этом находится в среднем ценовом сегменте,

Доля Manu выросла



В 2022 году рост доли продолжится

что делает ее конкурентоспособной среди других глобальных брендов.

Ассортиментная линейка Manu состоит из 10 товарных наименований (SKU) и пяти основных размеров: от Newborn до XL, открытые подгузники и трусики.

В разработке находятся большие упаковки (короба), ночные трусики, а также новая линейка самых современных ультратонких подгузников.

Доля СТМ в категории Кормление и уход выросла с 7% до 9% в 2021 году. Началась разработка детской электроники под собственной маркой (стерилизаторы, подогреватели, молокоотсосы, весы и пр), запуск намечен на 2022 год.

В среднесрочной перспективе «Детский мир» планирует расширить ассортимент, в том числе за счет развития маркетплейса и 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».

# ЗАКУПКИ ДЛЯ СОБСТВЕННЫХ НУЖД

Оптимизация процессов закупки товаров и услуг для собственных нужд является одним приоритетных бизнес-направлений Компании. Складское и торговое оборудование, транспортно-логистические услуги, ИТ-оборудование и услуги,

строительно-монтажные работы на новых объектах, маркетинговые и рекламные услуги – с этими и иными статьями затрат напрямую связаны ключевые бизнес-процессы, поэтому некоммерческие закупки требуют комплексного подхода как с точки зрения

требований к качеству закупаемых товаров и услуг, так к ценовой составляющей. Как публичная компания, ПАО «Детский мир» особое внимание уделяет тому, чтобы закупочные процедуры проводились прозрачно и эффективно.

Проведенные открытые закупочные процедуры ПАО «Детский мир»



За 2021 год значительно выросло как количество, так и сумма проведенных закупочных процедур. В первую очередь, это связано с открытием и запуском новых распределительных центров, а также продолжающимися открытиями магазинов различных форматов (включая Зоозавры). Кроме того, были проведены закупочные процедуры по ряду направлений, по которым в ковидный 2020 год проведение конкурентных мероприятий был нецелесообразно или невозможно. Увеличивается товарооборот, вместе с ним растут абсолютные затраты на логистику, расходные материалы.

В 2022 году ПАО «Детский мир» продолжит кропотливую работу по оптимизации закупочных процессов. Продолжающееся сотрудничество с новой электронной торговой площадкой, начатое в тестовом режиме в 2021 году, позволяет ускорить проведение некоторых типов закупочных процедур и минимизирует ручные трудозатраты за счет автоматизации; кроме того, подключение новых информационных ресурсов позволило найти новые пулы поставщиков, тем самым повысить конкуренцию в закупочных процедурах и получить дополнительную экономию.

По-прежнему, Компания применяет дифференцированный подход в части сроков действия договоров и фиксации цен, учитывая тенденции в различных сегментах рынка. Так, по одним статьям затрат целесообразно заключение долгосрочного контракта на 2-3 года, по другим – регулярный (ежеквартально, ежемесячно) пересмотр цен. Этот и другие подходы позволяют повышать экономию по итогам закупочных процедур, улучшая финансовые результаты Компании.





# Сегмент товаров для животных

В отчетном году Компания приняла решение полномасштабно развивать это направление, расширив сеть до

93 магазинов в европейской части России.

Объем выручки всей сети по итогам 2021 года составил

929 млн руб.

В конце 2018 года Компания запустила пилотный проект по выходу на новый для себя рынок товаров для животных. В результате было открыто 4 магазина под новым брендом «Зоозавр». В 2019 году было принято решение о продолжении тестирования этого направления, и было открыто еще 6 магазинов новой сети.

В сети «Зоозавр» представлены товары ведущих производителей во всех основных категориях: корма, в том числе лечебные, ветеринарные препараты, косметика, средства гигиены, товары для груминга и многое другое.

Одновременно с розничной сетью был запущен интернет-магазин товаров для домашних питомцев [zoozavr.detmir.ru](#). В 2021 году было запущено отдельное приложение «Зоозавр» на платформах IOS и Android. Заказ можно получить в любом магазине сети «Детский мир» или воспользоваться услугой курьерской доставки.

«Зоозавр» — это возможность консолидировать большой, фрагментированный и растущий рынок (см. раздел «Наши рынки») за счет синергии с основными направлениями бизнеса.

По итогам 2021 года доля онлайн-канала достигла около

66% общих продаж данного сегмента.

При этом онлайн-заказы, доставленные напрямую из распределительных центров, обеспечивали не менее 35% всех онлайн-продаж.

Во время ограничений, связанных с пандемией, все магазины сети «Зоозавр» продолжали работать в обычном режиме, в результате чего продемонстрировали высокий темп роста продаж относительно прошлого года. Это еще раз подтверждает, что рынок зоотоваров имеет высокую устойчивость к внешним социально-экономическим потрясениям.

# Синергия с основным бизнесом:

- Единая целевая аудитория покупателей;
- Единая программа лояльности;
- Возможность производить товары для животных у некоторых производителей детских товаров;
- Использование существующих каналов сбыта: самовывоз из магазинов и партнерских ПВЗ, онлайн-витрина веб-сайта и мобильного приложения [detmir.ru](#);
- Развитие онлайн-ассортимента за счет собственного маркетплейса;
- Использование существующей логистики: распределительные центры и транспортные мощности;
- Обширные финансовые и управленческие ресурсы относительно других игроков;
- Высокая операционная эффективность бизнес-процессов.

# Профиль формата магазина «Зоозавр»

- Общая площадь: **90–120 кв. м** / торговая площадь: **70–195 кв. м**;
- Расположение магазинов: **в основном уличные площадки** или в торговом центре рядом с магазинами продовольственной розницы;
- Обширный ассортимент: до **4 тыс. SKU** (розница) и более **10 тыс. SKU** (онлайн);
- Запланированный в 2022 году **запуск товаров СТМ**;
- Эффективное онлайн-покрытие всей России через магазины сети «Детский мир»;
- Омниканальная политика ценообразования, а также стратегия «Лучшей цены».

# Структура продаж магазинов «Зоозавр»

Ассортимент магазина «Зоозавр» состоит из 4 тыс. товарных позиций всех категорий товаров для домашних питомцев. Основная категория «Корма» обеспечивает 70% всех продаж. При этом «Одежда и обувь», Лакомства, Игрушки — самые высокомаржинальные категории. Категория «Ветпрепараты» также является стратегически важным направлением, особенно в части конкуренции с онлайн-игроками.

## Структура продаж «Зоозавра» в разрезе ассортиментных групп

Категория	Онлайн доля категории в выручке %	Оффлайн доля категории в выручке %
Корма и лакомства для кошек	52%	40%
Корма и лакомства для собак	33%	25%
Наполнители для кошки	5%	6%
Ветеринария	2%	7%
Аксессуары	6%	17%
Птицы, грызуны и рыбы	2%	5%

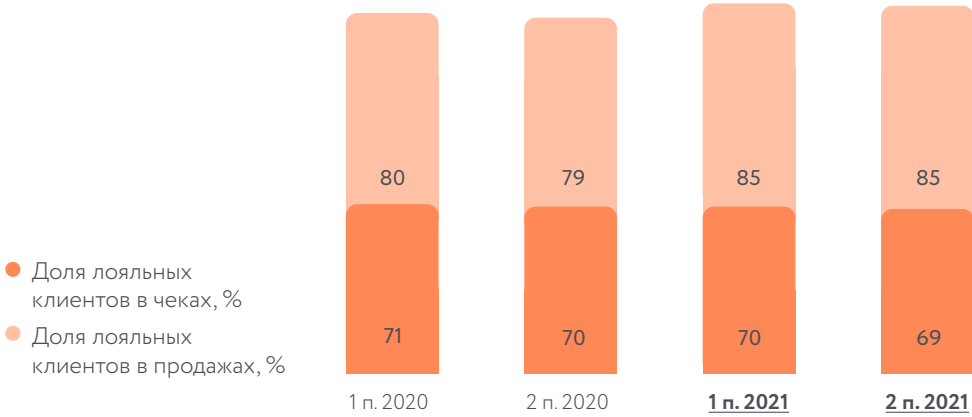
# АКТИВНАЯ МАРКЕТИНГОВАЯ ПОДДЕРЖКА

Держатели бонусных карт «Детского мира» могут воспользоваться в «Зоозавре» всеми преимуществами программы лояльности, которая позволяет им получать бонусы за покупки в размере 2% и компенсировать ими до 100% стоимости товаров.

Доля карт лояльности в продажах «Зоозавра» составляет около

70%

## Экономика формата магазина «Зоозавр»



Компания активно использует промоакции во всех каналах продаж зоотоваров. На текущий момент

доля промо достигла 40% на фоне активного расширения сети (целевое значение — 30%).

# РАЗВИТИЕ СОБСТВЕННЫХ ТОРГОВЫХ МАРОК

В начале 2022 года в магазинах «Зоозавр» будут запущены 6 торговых марок.

- 7 собственных брендов или 600 SKU;
- категории: корма и лакомства для кошек и собак, наполнители, игрушки, одежда и другие аксессуары;
- страны производства: Россия, Китай, Италия и Япония;
- синергия с СТМ в сегменте «Детство» (логистика и производственные мощности);
- запуск в продажу: первый квартал 2022 года.

Компания также планирует переходить на прямые контракты с производителями товаров для питомцев. Так, например, в начале 2021 года был подписан прямой контракт с крупнейшим производителем кормов Royal Canin.

## СУПЕРПРЕМИАЛЬНЫЙ БРЕНД ВЫСОКОКАЧЕСТВЕННЫХ КОРМОВ ДЛЯ КОШЕК И СОБАК CARNICA

CARNICA — это новый суперпремиальный бренд высококачественных кормов для кошек и собак, который полностью возьмет на себя заботу о здоровом и полноценном питании вашего питомца. Разработанный при участии нутрициолога, корм CARNICA производится на высокотехнологичном оборудовании по самым высоким мировым стандартам качества.

Сухие и влажные корма CARNICA представлены линейками «Классика», «Особенности питания» и «Монопротеин».

Название «CARNICA» отражает мясную «природу» корма. В сухих кормах содержится до 60% животного белка, а во влажных до 65% мясных ингредиентов.







Dr. Petzer

Обработка от блох и клещей, добавки

13



Harty

Корм

35



Light Bites

Угощения

57



Зоозавр

Аксессуары, одежда

490



Homezen

Наполнитель

6



# КЛИЕНТСКИЙ ОПЫТ

## УЛУЧШЕНИЕ КЛИЕНТСКОГО ОПЫТА (CUSTOMER EXPERIENCE)

Создание позитивного клиентского опыта – основа стратегии «Детского мира». Компания проводит полный цикл работы с обратной связью клиентов: сбор данных в основных точках контакта, анализ, формирование и реализация плана действий.

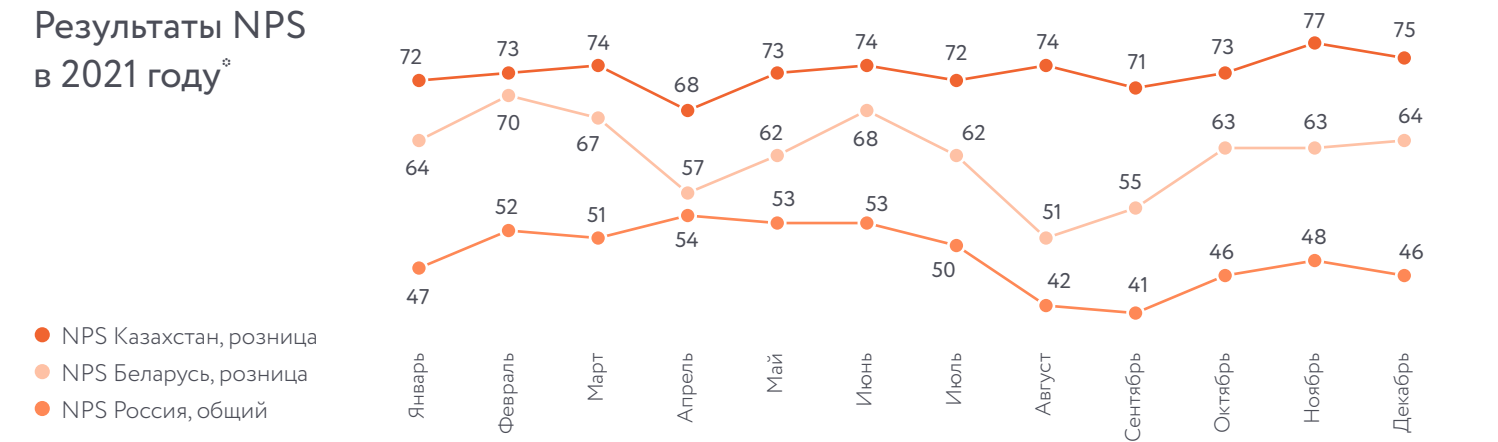
В 2020 году была внедрена ежедневная оценка клиентского опыта. На следующий день после совершения покупки клиенты получают электронное письмо с предложением пройти

опрос. По итогам 2021 года Компания получила около 1 млн анкет, которые стали весомой базой для принятия бизнес-решений, направленных на улучшение опыта клиентов в розничных магазинах и онлайн.

Мониторинг удовлетворенности осуществляется через измерения количественных показателей лояльности и удовлетворенности покупателей:

- **Индекс лояльности NPS (Net Promoter Score).** Измеряет приверженность компании через готовность ее рекомендовать друзьям и знакомым. Индекс включен в мотивацию всего руководящего состава: CEO, CEO-1, CEO-2.
- **Индекс удовлетворенности CSI (Customer Satisfaction Index).** Позволяет компании оценить опыт последней покупки клиента. Показатель включен в мотивацию персонала розничных магазинов.

Результаты NPS в 2021 году\*

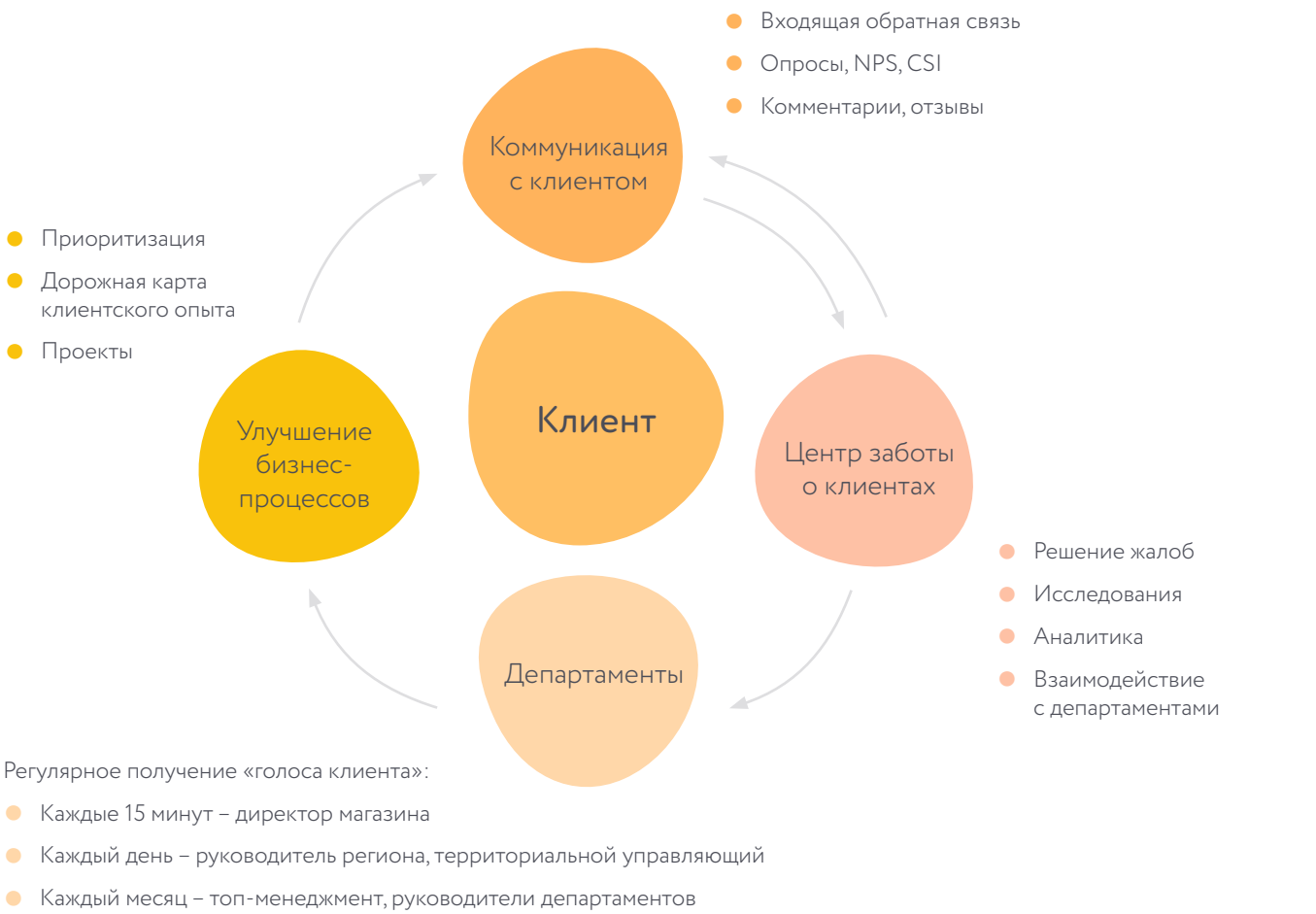


Обратная связь от клиентов становится катализатором изменений в бизнес-процессах, интерфейсах сайта и мобильного приложения, устройстве розничных магазинов.

Так, для удобства клиентов в 2021 году были усовершенствованы сайт и мобильное приложение, расширены функции личного кабинета. На основе обратной связи от клиентов в интернет-магазине внедрена функция оплаты подарочными картами, при оформлении заказа стала доступна рассрочка оплаты.

В 2021 году открылись магазины нового формата «Детмир 3.0», устройство которых разрабатывалось с учетом VoC (Voice of Customer). Также изменения затронули зону выдачи заказов: новые магазины были оборудованы специальными зонами обслуживания покупателей, а около 200 открытых магазинов переформатировались с учетом потребностей покупателей, получив новую сервисную зону. Получать заказы в магазине стало удобнее: теперь покупатели могут забрать и оплатить заказ в одном месте.

«Голос клиента» циркулирует по всей Компании – ежемесячно результаты прорабатываются на уровне топ-менеджмента, соответствующих департаментов и контрагентов. Данный подход позволяет оперативно проводить изменения и быстро улучшать клиентский опыт. Все это имеет значимое положительное влияние на лояльность клиентов к Компании, а значит, позитивно сказывается на результатах деятельности «Детского мира».



\* Данные за 2020 год не приводятся, так как не сопоставимы с данными за 2021 год в связи с существенными изменениями методологии измерения NPS.

## Непрерывное улучшение Customer Experience в «Центре заботы о клиентах»:

### 2016

ежеквартальное измерение лояльности клиентов с помощью индекса NPS

### 2017

создание «Центра заботы о клиентах»: все обращения покупателей агрегируются в единой системе

### 2018

расширение доступных каналов коммуникации: ВКонтакте, Яндекс.маркет, отзывы в карточках товаров и форма обратной связи на сайте

### 2019

переход к ежемесячным исследованиям лояльности клиентов, а также подключение: WhatsApp, Viber

### 2020

ежедневное измерение клиентского опыта в режиме реального времени по основным точкам контакта (NPS и CSI)

### 2021

совершенствование CX и UX аналитики: запуск трекинговых метрик, качественных и количественных ad-hoc проектов по оптимизации процессов в рознице и интернет-магазине; усиление фокуса на обратную связь от покупателей при принятии управленческих решений; запуск ежедневного CX-dashboard для директоров розничных магазинов.

А также включение «Голоса клиента» в мотивацию сотрудников компании на всех уровнях:

- NPS для руководящего состава CEO, CEO-1, CEO-2;
- CSI для персонала розничных магазинов: территориальных управляющих, директоров и заместителей директоров.

## ВСЕГДА НА СВЯЗИ: ЧАТ-БОТ И АВТОМАТИЗАЦИЯ ПИСЬМЕННЫХ КАНАЛОВ КОММУНИКАЦИИ

Учитывая распределение заявок по каналам (70% письменные обращения и 30% голосовые), мы начали автоматизацию письменных каналов и уже в мае 2021 года внедрили чат-бота в источниках:

- Чат на сайте
- Чат в мобильном приложении
- ВКонтакте,
- Viber
- Whats app

За полгода Центру заботы о клиентах удалось обучить бота 31 тематике сообщений и научиться закрывать без участия операторов около 250 сценариев. Наш чат-бот консультирует по текущему статусу заказа, по обмену/возврату товаров, по вопросам акций, графику работы; продлевает срок хранения заказа, выдает промокоды.

# 30%

от всего числа письменных диалогов обрабатывается автоматически без участия оператора.

С момента поступления вопроса проходит не больше 5 секунд и чат-бот выдает готовый ответ по обученной тематике и согласно сценарию. Основным отличием робота от конкурентов является его креативный стиль диалога, который позволяет имитировать общение с реальным оператором. Большинство покупателей не замечают, когда в диалог включается оператор, а когда отвечает бот.

Ответы на вопросы о «Статусе заказа» автоматизированы на 60% – это доля полностью решенных вопросов без участия оператора.

**Благодаря масштабной автоматизации письменных каналов удалось:**

1. Повысить скорость ответов в чатах и мессенджерах
2. Уменьшить количество ошибок человеческого фактора
3. Снизить нагрузку на операторов, тем самым более грамотно распорядиться их рабочим временем и направить на другие важные задачи
4. Снизить стоимость одной выполненной заявки. Экономия составляет около 5 руб. за одну выполненную заявку.
5. Экономить на стоимости Контактных центров более 3 миллионов рублей в месяц.

## ГОЛОСОВОЙ БОТ

Система интерактивного речевого взаимодействия (IVR) «Что с моим заказом?» позволяет Компании круглосуточно быть на связи с нашими клиентами. С момента поступления звонка до сообщения клиенту статуса заказа проходит в среднем 30 секунд.

# 36%

ВХОДЯЩИХ ЗВОНКОВ по тематике «Что с моим заказом» обрабатывается автоматически с помощью голосового помощника.

Данное решение не только удобно для покупателей, но и эффективно для Компании – процент автоматизации сервиса и экономии на штате операторов составляет 11%.

## СКОРОСТЬ ОТВЕТА

Все звонки и обращения покупателей поступают в систему Единого окна «Центра заботы о клиентах». Единая система учета позволяет поддерживать высокую скорость ответов на уровне лучших рыночных показателей:

- 1 минута – чат на сайте, в мобильном приложении
- 15 минут – ВКонтакте, WhatsApp, Viber
- 2 часа – почта, форма обратной связи на сайте

# ДОБРОСОВЕСТНАЯ РЕКЛАМА

Вся рекламная информация Группы компаний «Детский мир» перед публикацией проходит юридическую экспертизу. Открытость, честность и соблюдение законодательных требований — основные принципы подготовки рекламных материалов Компании.

В апреле в связи с объявлением в России режима «максимальной

самоизоляции» граждан и введения правил соблюдения необходимых мер предосторожности для борьбы с распространением коронавирусной инфекции COVID-19, а также в целях минимизации привлечения трафика в розничные магазины сети «Детский мир» отказался от показа рекламных телевизионных роликов с 5 по 22 апреля 2020 года.

Несмотря на то, что большая часть магазинов розничной сети продолжала работу в период «самоизоляции», мы не считали возможным привлекать покупателей в магазины, дополнительно рекламируя товары или проводимые акции.

# ПРОГРАММА ЛОЯЛЬНОСТИ

В сети магазинов «Детский мир» и «Зоозавр» действует единая программа лояльности, то есть клиенты могут воспользоваться всеми преимуществами программы, которая позволяет получить 5 % бонусами за покупку одежды и обуви и 2% - за все остальные товары, в том числе и зоотовары, и оплачивать ими до 100 % стоимости покупки.

Количество участников бонусной программы в России постоянно растет. Так, на конец 2021 года было выдано 29,6 млн бонусных карт (+2,8 млн бонусных карт по сравнению с 2020 годом).

Доля покупок за 2021 год, совершенных участниками программы лояльности в сети магазинов «Детский мир»,

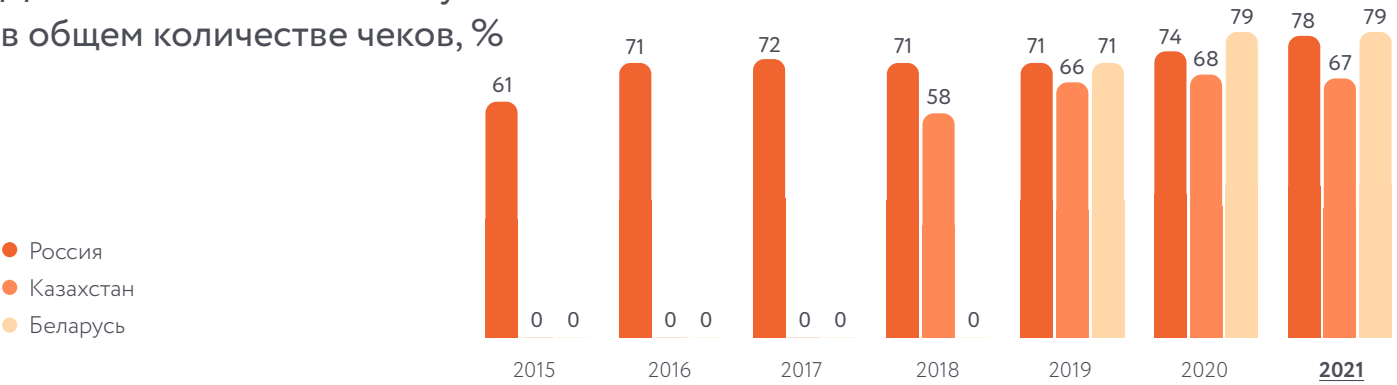
в чека составила 78%, в товарообороте – 86%. Средний чек покупателей-участников программы лояльности почти на 77% выше, чем у покупателей, не оформивших бонусную карту.

Программа лояльности в «Зоозавре»: на конец 2021 года было выдано 279 тыс. бонусных карт (+173 тыс. по сравнению с 2020 годом), доля покупок с применением карты лояльности – 69% в чеках, 81% - в товарообороте. Средний чек с картой лояльности на 85% больше, чем у покупателей, не оформивших бонусную карту.

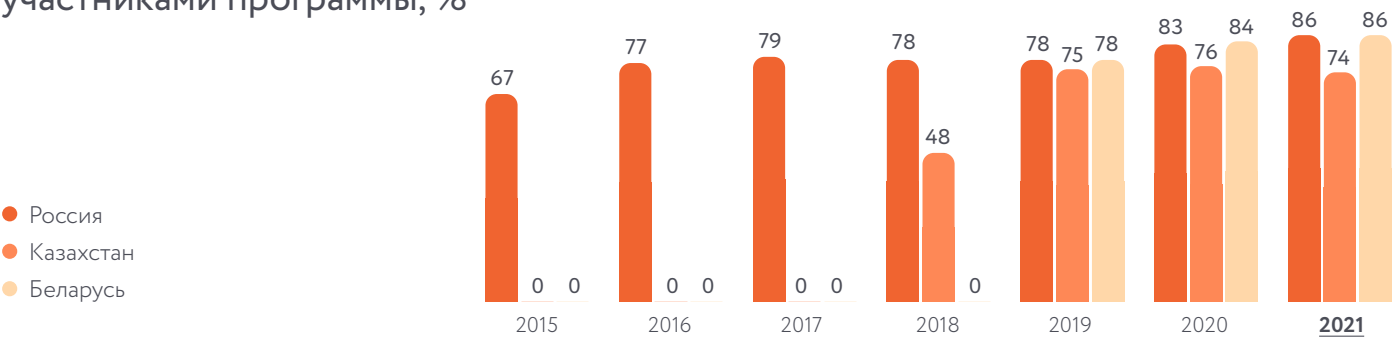
Программа лояльности в магазинах «Детский мир» в Казахстане также развивается активными темпами. Количество участников

на конец 2021 года составило 780 тыс. (+140 тыс. человек по сравнению с 2020 годом). Доля покупок в товарообороте, совершенных участниками программы – 74%, а в чеках - 67%. Средний чек с картой лояльности на 41% больше, чем у покупателей, которые не являются участниками программы. В 2021 году мы продолжили развивать сеть магазинов «Детмир» в Республике Беларусь. На конец 2021 года бонусные карты были выданы 275 тыс. покупателей (+129 тыс. участников). Доля покупок, совершенных участниками программы, в чеках составила 79%, а в товарообороте — 86%. Средний чек с картой лояльности на 60% больше, чем у покупателей, которые не являются участниками программы.

## Доля чеков лояльных покупателей в общем количестве чеков, %



## Доля покупок в товарообороте, совершенных участниками программы, %



В январе 2022 года был запущен семейный профиль. Данный функционал позволяет участникам программы лояльности вдвоем пользоваться одной бонусной картой для оформления заказов в онлайн и применения карты в розничных магазинах –

копить и тратить бонусы стало еще удобнее. В 2022 году планируется проект по трансформации базы лояльных клиентов Детского мира в сторону активных покупателей. С помощью реализации данного проекта планируем актуализировать персональные

данные клиентов (в том числе даты рождения детей), а также аннулировать неактуальные анкеты, что позволит сфокусировать внимание на активных клиентах Детского мира.



## СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ВЗАИМООТНОШЕНИЯМИ С КЛИЕНТАМИ (CRM)

В 2020 году мы реализовали ряд проектов с помощью CRM-системы 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 все данные о наших клиентах. С помощью этих данных мы смогли настроить автоматические цепочки коммуникаций с клиентами.

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

## АВТОМАТИЗАЦИЯ ПОЛУЧЕНИЯ ДАННЫХ NPS

Каждому клиенту после покупки в розничном магазине или интернет-магазине автоматически на email приходит опрос с просьбой оценить уровень сервиса, после чего данные агрегируются для последующего анализа и решения возможных проблем.

## КАСКАДНАЯ СИСТЕМА УВЕДОМЛЕНИЙ О ЗАКАЗЕ

Каждый пользователь получает email-уведомление, далее отправляется Push-уведомление. Если Push-уведомление по каким-либо причинам не было доставлено, то отправляется СМС сообщение. Данная доработка позволяет сократить бюджет на СМС уведомления в интернет-магазине до 80%.

## СИНХРОНИЗАЦИЯ НОВОГО МОБИЛЬНОГО ПРИЛОЖЕНИЯ

Компания синхронизировала новое мобильное приложение с CRM-системой и начала передавать информацию в единую базу хранения данных о клиентах. Это позволило настроить автоматические триггерные цепочки для активации или возврата клиента внутри мобильного приложения.

Мы также настроили синхронизацию зашифрованных данных о клиентах с рекламными кабинетами Яндекс. Аудитории, Google, MyTarget, VK.com и др. Это позволило Компании работать на внешних рекламных площадках с каждым типом аудитории и делать рекламу персонализированной для привлечения, удержания и возврата клиентов.



## 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).

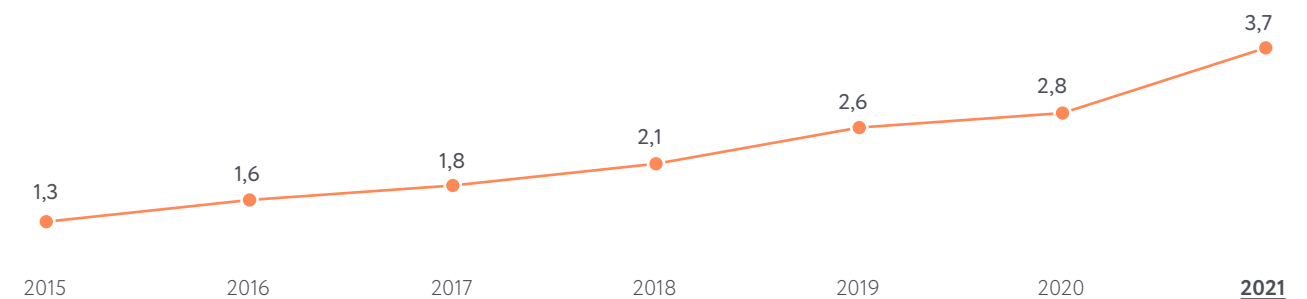
По итогам 2021 года объем продаж подарочных карт и электронных сертификатов в сегментах b2c и b2b в России вырос по сравнению с 2020 годом

на **33%** и составил **3,7** млрд руб.

Реализации в сегменте b2b выросла на 34% год к году, что показывает востребованность продукта, в том числе среди корпоративных клиентов Компании.

Стабильный рост продаж подарочных карт «Детский мир» демонстрирует в Казахстане и Беларуси: объем продаж вырос на 98% и 198% соответственно.

### Объем продаж подарочных карт и электронных сертификатов в России, млрд руб



В интернет-магазине detmir.ru и на площадках партнеров возможно приобретение электронных подарочных сертификатов, воспользоваться которыми можно в розничных магазинах «Детский мир». В 2020 году доля электронных подарочных сертификатов

от общих продаж подарочных карт и сертификатов выросла практически в 1,5 раза и составила 20%.

В 2021 году мы планируем продолжить развитие сегментов b2c и b2b по подарочным сертификатам,

а также осуществить запуск нового сервиса по применению подарочных карт и электронных подарочных сертификатов в оплату за товар на сайте detmir.ru.

# ЛОГИСТИКА

## ЛОГИСТИЧЕСКАЯ ИНФРАСТРУКТУРА

Развитая логистическая инфраструктура — одно из ключевых преимуществ «Детского мира», позволяющих обеспечивать быструю доставку онлайн-заказов, наличие и широкий выбор товаров во всех регионах страны.

В настоящее время Компания владеет федеральными распределительными центрами: «Бекасово-1», «Бекасово-2» и «Екатеринбург» общей площадью 195 500 кв. м.

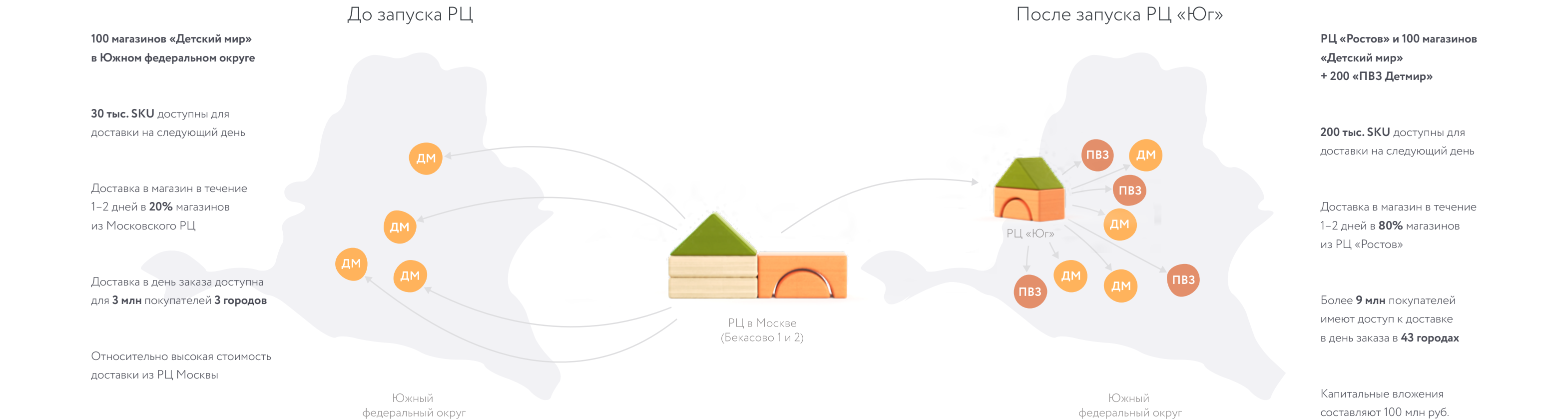
Наша стратегическая цель – обеспечить доставку на следующий день не менее 80% всех онлайн-заказов за счет построения эффективной региональной логистической сети (см. раздел «Укрепление лидерства в детском сегменте»).

Новый складской комплекс площадью 35 тыс. кв. м отличается выгодным расположением: он находится в непосредственной близости от трассы М-4 «Дон», в 7 км от Ростова-на-Дону и 20 км от аэропорта «Платов». «Детский мир» арендовал 6 тыс. кв. м складских площадей на семь лет с возможностью дальнейшего расширения. Общий объем капитальных инвестиций в проект составляет около 100 млн руб.

Комплекс полностью соответствует современным требованиям, предъявляемым к подобным терминалам. Новый региональный распределительный центр, рассчитанный на обработку до 200 тыс. SKU, обеспечивает быструю и бесперебойную доставку онлайн-заказов в Южном федеральном округе. По итогам второго полугодия РЦ «ЮГ» отгрузил более 195 тыс. онлайн-заказов.

**Мария Давыдова,**  
генеральный директор «Детского мира», сказала:

«Открытие распределительного центра является стратегически важным для нас проектом, благодаря которому мы сможем осуществлять доставку товаров клиентам целого федерального округа в формате следующего дня. Уверена, что объект оправдает наши ожидания, и мы продолжим открывать подобные логистические центры по всей России».



РЦ Казань

До запуска РЦ	После запуска РЦ
107 магазинов "Детский мир" в Поволжье	Срок доставки сократился до 1 дня
Средний срок доставки - 4 дня	Доступный ассортимент увеличился на 200 тыс. товарных позиций
Доставка в день заказа доступна для 5 млн покупателей и 6 городов	Более 15 млн покупателей имеют доступ к доставке в день заказа или на следующий день
	Увеличение производительности до 250.000 заказов в месяц

РЦ Новосибирск

До запуска РЦ	После запуска РЦ
144 магазина "Детский мир" на Урале и Сибири	Срок доставки сократился до 1-2 дней
Средний срок доставки - 13 дней	Доступный ассортимент увеличился на 200 тыс. товарных позиций
	Более 20 млн покупателей имеют доступ к доставке в день заказа или на следующий день
	Увеличение производительности до 90.000 заказов в месяц
	Для 80% онлайн-заказов доступна доставка на следующий день

В отчетном году Компания запустила второй и третий региональные распределительные центры в Новосибирской области и Казани.

Площадь центра в Казани составляет 8 000 кв. метров и может вмещать до 200 000 товарных позиций. Центр будет обрабатывать все товарные категории: от подгузников и погремушек до детской мебели и колясок. Производительность распределительного центра – до 250 000 заказов в месяц.

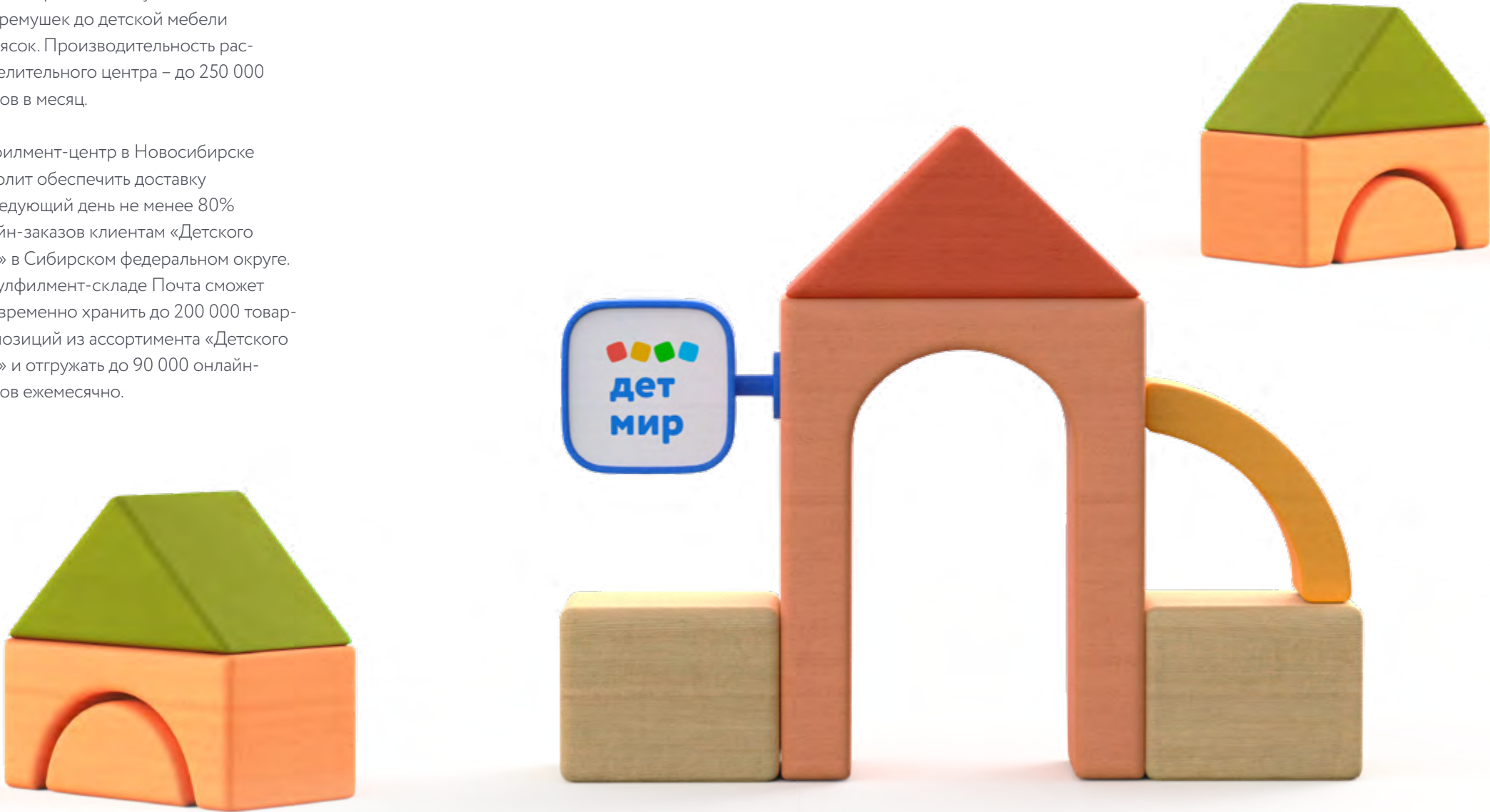
Фулфилмент-центр в Новосибирске позволит обеспечить доставку на следующий день не менее 80% онлайн-заказов клиентам «Детского мира» в Сибирском федеральном округе. На фулфилмент-складе Почта сможет одновременно хранить до 200 000 товарных позиций из ассортимента «Детского мира» и отгружать до 90 000 онлайн-заказов ежемесячно.

Кроме того, в начале 2022 года ГК «Детский мир» запустил третий Федеральный распределительный центр. Новый распределительный центр площадью 63 тыс. кв. метров, рассчитанный на обработку 2,4 млн товарных наименований, обеспечит бесперебойную поставку товаров в магазины сети и доставку не менее

80% онлайн-заказов на следующий день на территории Уральского федерального округа. Также со склада товары будут доставляться на Дальний Восток и в Казахстан. Распределительный центр рассчитан на дневную производительность более 35 000 заказов.

Новый складской комплекс обеспечит 1 000 новых рабочих мест для жителей близлежащих населенных пунктов.

Еще один новый Федеральный РЦ планируется к открытию в 2024 году.



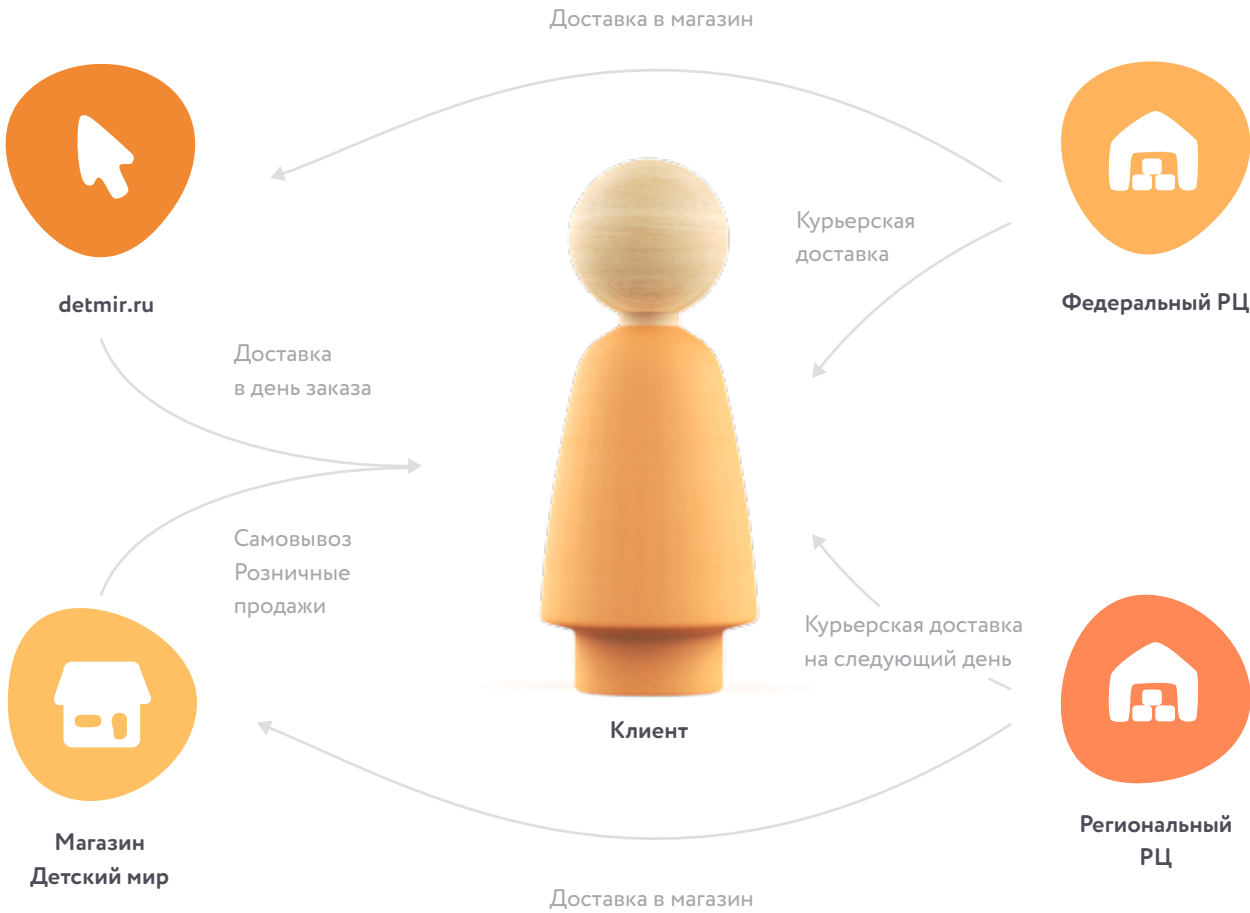


# ДИСТРИБУЦИОННАЯ СЕТЬ ГРУППЫ НА 31 МАРТА 2021 ГОДА

Объект	Описание	География
<b>3 федеральных распределительных центра</b>  33% товарного запаса	Концентрация всех товаров (мощность до 2,4 млн товарных позиций) на суммарной площади более 195 тыс. кв. м  Распределение товаров в магазины и региональные центры, а также в партнерские пункты выдачи заказов и напрямую онлайн-покупателям	Московский регион, Свердловская область
<b>3 региональный склад</b>  1% товарного запаса	Хранение наиболее востребованного ассортимента (мощность до 200 тыс. товарных позиций)  Доставка товаров в магазины, а также в партнерские пункты выдачи заказов и напрямую онлайн-покупателям в радиусе 500 км на следующий день	Ростов-на-Дону, Казань, Новосибирск
<b>1026 магазинов сетей</b>  «Детский мир», «Детмир МИНИ» и «Зоозавр»  66% товарного запаса	Хранение товарного ассортимента (20–30 тыс. товарных позиций)  Выдача заказов онлайн-покупателям	445 город России, Беларуси и Казахстана
<b>37 000 партнерских ПВЗ</b>	Выдача онлайн-заказов	Города России



## Близость к клиенту - основа нашей логистической архитектуры



Магазины – важный элемент логистической инфраструктуры Группы: их площадь используется в качестве мини-складов для сборки и самовывоза интернет-заказов; из них организуется экспресс-доставка домой покупателям, что имело особенную важность в период действия карантинных ограничений.

Существующая логистическая система Группы является прочной базой онлайн-бизнеса и его дальнейшего масштабирования благодаря одновременному пополнению запасов и самой торговой точки, и интернет-магазина.

## ПОВЫШЕНИЕ ОПЕРАЦИОННОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ

Компания в 2021 году продолжала делать акцент на операционной эффективности логистики. В рамках реализуемых изменений персонал складских комплексов был переведен на сделную форму

оплаты труда, пересмотрены существующие и внедрены новые бизнес-процессы, связанные с ростом интернет-продаж и развитием маркетплейса, а также упрощена работа сотрудников склада за счет разработки новых пользовательских интерфейсов терминалов сбора данных. Рост производительности персонала увеличился на 9% по сравнению с 2020 годом.

В 2021 году возведен дополнительный мезонин на 140 тыс. ячеек, что дает возможность расширения ассортимента маркетплейса под 1 млн SKU.

Увеличена зона волноломов, которая позволила увеличить мощность склада под отгрузку интернет магазина. так же централизованы поставки Зоотоваров с 7% до 84%.

## ЦЕНТРАЛИЗАЦИЯ ПОСТАВОК

Бесперебойное наличие товаров на полках магазинов обеспечивается эффективным контролем и управлением уровнем товарных запасов и процессами товародвижения. В связи с этим одна из наших основных задач — поддержание уровня централизации поставок (доли

товарооборота, проходящего через собственный распределительный центр).

По результатам 2021 года уровень централизации сети «Детский мир» составил 82%, интернет-магазина «Детский мир» — 100%. Для сравнения — уровень централизации в 2014 году (до запуска собственного распределительного центра «Бекасово» и перехода на платформу SAP) составлял 26%. Так же были

централизованы поставки Зоотоваров с 7% до 84%.

В среднесрочной перспективе Компания ставит перед собой цель удерживать высокий уровень централизации, что позволит увеличить оборачиваемость товаров, ликвидировать так называемые сток-ауты (ситуации отсутствия товара на полке) и создать качественную логистическую платформу для дальнейшего масштабирования бизнеса.

## УПРАВЛЕНИЕ ПОСТАВКАМИ ТОВАРОВ И СКЛАДСКИМИ ЗАПАСАМИ

Безусловный приоритет Компании – постоянное развитие и оптимизация систем управления товарными запасами и перевозками.

По результатам 2021 года общий объем входящих поставок составил более 35 тыс. транспортных единиц. Около трети от общего объема поставок через распределительный центр (РЦ) составил собственный импорт из стран Юго-Восточной Азии (ЮВА) и Европы, оставшаяся часть — товары российских поставщиков.

Доставка из ЮВА осуществляется преимущественно морским путем на условиях FOB / FCA (Free On Board / Free Carrier) через Дальневосточные и Балтийские порты выгрузки (Санкт-Петербург, Усть-Луга). В 2021 году активно расширяется направление доставки прямыми ЖД поездами для сокращения рисков срыва транзита из-за COVID ограничений. Доставка из Европы ведется автомобильным транспортом в основном на условиях FCA / EXW (Free Carrier / Ex Works).

Таможенное оформление ведётся в электронном виде (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.

Товары российских поставщиков в распределительные центры «Детского мира» доставляются силами поставщиков и за их счет. По итогам 2021 года

также около 70 транспортных компаний отвечали за доставку товаров из распределительных центров в магазины.

Курьерская доставка интернет-заказов на дом покупателям выполняется также партнёрами Группы (более 15 партнёров на конец 2021 года). При этом в рамках развития экспресс-доставки Компания использует собственную курьерскую службу в разных районах Москвы, Санкт-Петербурга и Новосибирска.

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.

Транспорт в целом за прошедшее время адаптировался ко всем ограничениям для осуществления бесперебойных поставок с учетом существенного роста объемов поставок через интернет.

Для поддержания высокого уровня прогнозируемости поступлений и доступности товарных запасов в 2022 заказы на производство размещаются согласно увеличившемуся времени доставки. В 2021 году заключена первая долгосрочная программа с поставщиком услуг морской перевозки Kuehne-Nagel для обеспечения доставки с лучшими ценовыми условиями.

В связи с продолжающимися сбоями в международной логистике из Юго-Восточной Азии, в течении года были задействованы все возможные каналы: Морская перевозка, Морская перевозка + ЖД, ЖД, АВИА.

# ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Инвестиции в цифровизацию бизнеса – один из основных драйверов развития Группы. Департамент информационных технологий (ИТ) поддерживает не-прерывное развитие и автоматизацию деятельности Компании. Практически все проекты бизнес-подразделений проходят с участием Департамента ИТ.

В 2022 году Департамент ИТ планирует расширить штат собственной разработки в 2 раза, обеспечивая сокращение Time To Market для цифровых продуктов компании и продолжая переход в продуктовые команды, работающие по гибким методологиям.

## В 2021 ГОДУ ОСНОВНЫМИ ЗНАЧИМЫМИ ИТ-ПРОЕКТАМИ «ДЕТСКОГО МИРА» СТАЛИ:

**Маркетплейс.** В 2021 году была продолжена программа проектов «Маркетплейс», направленная на повышение автоматизации взаимодействия с поставщиками и покупателями, а также на поддержание роста ассортимента до 2,4 млн позиций. Был выполнен ряд проектов, обеспечивающих прямую интеграцию partner.detmir-market и ПО «SAP» в части ведения данных поставщиков, товаров и сертификатов к ним, поставкам и заказам товара. Было автоматизировано взаимодействие в части промо-активностей, а также сравнение цен конкурентов, обеспечивающих гарантию лучшей цены для покупателей. Была введена

в эксплуатацию новая мезонинная система, обеспечивающая возможность дальнейшего роста ассортимента товаров «Маркетплейс».

**Проекты E-com.** В 2021 году была расширена сеть региональных складов Интернет-магазина. В мае 2021 года был запущен первый склад в формате 3PL совместно с Почтой РФ в Казани, а уже в сентябре 2021 года аналогичный склад в формате 3PL был запущен в Новосибирске. Обеспечена поддержка экспансии Интернет-торговли в Казахстане (запуск курьерских отгрузок покупателям из магазинов и мобильного

приложения Интернет-магазина) в феврале 2021 года и Беларуси (запуск интернет-сайта и прием заказов от покупателей по схеме Instore Pickup) в сентябре 2021 года. Продолжилось развитие функциональности основного Интернет-магазина: в декабре 2021 года стало возможным купить товар в кредит, а также оплатить его подарочными картами и сертификатами.

**Проекты логистики.** В 2021 году Департамент информационных технологий поддержал запуск собственного логистического центра на Урале, официальный запуск которого состоялся в первых числах января

2022 года. Был обеспечен монтаж ИТ-систем склада, а также необходимые разработки на базе ПО SAP ERP и SAP EWM, поддерживающие необходимую автоматизацию процессов логистики. Также в 2021 году был реализован проект по оптимизации системы управления транспортом TMS, разработан новый портал Перевозчика.

**Проект «Резервирование критического оборудования основного ЦОД».** В конце 2021 года был введен в эксплуатацию резервный ЦОД, резервирующий критические мощности основного ЦОД SAP (1-й этап проекта Резервный ЦОД), обеспечивая рост отказоустойчивости бизнеса. Проект был реализован по модели «Частное облако»

на 2021-2023 гг. с наличием выделенной ИТ-инфраструктуры для Заказчика, аналогичной основному ЦОД, с возможностью ее оперативного расширения.

## ПЕРСПЕКТИВНЫЕ ПЛАНЫ КОМПАНИИ В СФЕРЕ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

**ИТ-архитектура.** В 2022 году будет разработана целевая ИТ-архитектура Компании на период 2022-2027 гг. В части ERP будут предприняты первые шаги по разработке плана проекта миграции SAP ERP на новую версию S/4 on HANA. В рамках развития E-commerce будет определен план развития собственной микро-сервисной Ecom-платформы, обеспечивающей гибкость, масштабируемость и отказоустойчивость решения. Также будет разработан план создания API-платформы для надежной интеграции внутренних систем Компании в реальном времени.

**Проекты E-commerce.** В 2022 году планируется завершить развитие региональных складов Интернет-магазина, открыв склад в Санкт-Петербурге, а также запустив процессы Интернет-торговли на логистическом центре «Урал» в Екатеринбурге. В 2022 году

планируется развивать функциональность основного Интернет-магазина, обеспечив улучшение пользовательского опыта. Все улучшения функциональности в полном объеме будут перенесены на мобильное приложение «Детский мир», обеспечив его переход в Tier 1.

**Персонализация.** Запланировано создание команды для работы с большими данными (Big Data) для развития направления персонализации в части обеспечения лучших персональных предложений для покупателей.

**Маркетплейс.** В 2022 году будет продолжена программа проектов «Маркетплейс», направленная на повышение эффективности и расширение ассортимента товара. Ключевыми проектами на 2022 год являются: реализация платформы управления ассортиментом (PIM); запуск доставки

товаров со складов поставщиков (FBS), а также доставка заказа силами поставщика (DBS); возможность поставки одного товара со стороны нескольких поставщиков; кросс-докинг для товаров маркетплейса.

**Оптимизация процессов в рознице и логистике.** В результате проводимых аудитов процессов в 2022 году планируется улучшить автоматизацию и повысить эффективность розничных и логистических процессов. По результатам первых аудитов уже создана команда по реинжинирингу мобильного приложения сотрудника: планируется улучшить пользовательский опыт сотрудников, а также расширить функционал его использования.

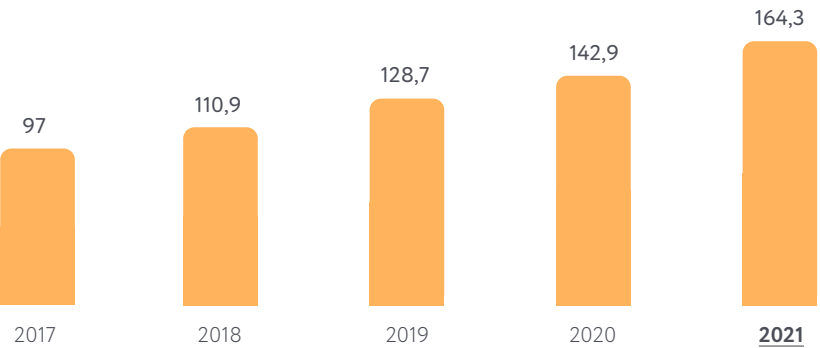


# ФИНАНСОВЫЙ ОБЗОР

Несмотря на сложную экономическую и эпидемиологическую ситуацию в стране и мире в 2021 году, «Детский мир» укрепил свое лидерство на рынке детских товаров в России и Казахстане, а также продолжил активное развитие бизнеса в Беларуси.

В 2021 году объем выручки Группы увеличился на 15% год к году до 164,3 млрд руб. Сопоставимые продажи (like-for-like) в России, Казахстане и Беларуси увеличились на 5,4% благодаря эффективному ценообразованию и расширению ассортимента. При этом, сопоставимые продажи в Казахстане увеличились на 36% за год, в Беларуси – на 20,8%.

Выручка Группы, млрд руб.



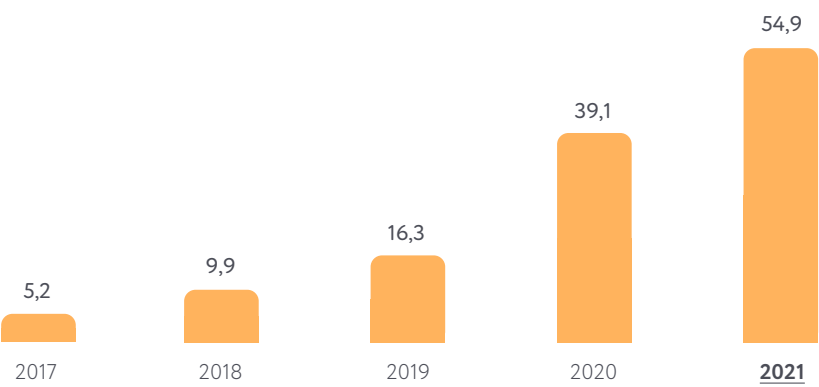
В 2021 году «Детский мир» снова продемонстрировал взрывной рост онлайн-продаж: выручка онлайн-сегмента выросла на 40% год к году до 54,9 млрд рублей.

Доля онлайн-продаж в общих продажах сети «Детский мир» в России достигла 30,8%. В четвертом квартале 2021 года доля онлайн-продаж составила 37,4%.

Выдача в розничных магазинах по-прежнему занимает большую часть всех цифровых продаж (86,3%). Вместе с тем Компания продолжает активно развивать прямые способы доставки онлайн-заказов.

Лидерами по росту в интернет-продажах стали следующие категории: «Обувь» (+65%), «Питание» (+42%), «Канцелярия, книги и мультимедиа» (+34%), «Игрушки» (+27%) и «Одежда» (25%). Наибольшая покупательская активность наблюдалась в Москве, Санкт-Петербурге, Нижнем Новгороде,

Онлайн-продажи (GMV) Группы, млрд руб.\*



\* Здесь и далее сегмент учитывает онлайн-заказы на сайте [www.detmir.ru](http://www.detmir.ru), включающие самовывоз из розничных магазинов «Детский мир» в России.

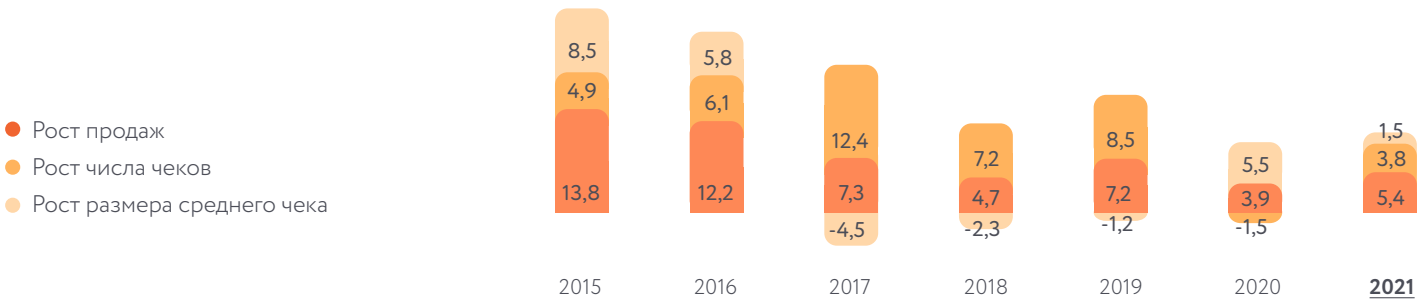
Екатеринбурге и Перми. Подробнее см. раздел «Омниканальная платформа».

Рост выручки в отчетном году также был обеспечен открытием рекордных

251 магазинов, высоким темпом роста сопоставимых продаж (LFL) сети магазинов «Детский мир» в России, Казахстане и Беларуси,

а также повышением производительности магазинов, открывшихся в 2020 году.

Рост LFL-продаж в магазинах сети «Детский мир» в России и Казахстане\*\*



«Детский мир» выполнил собственный годовой план по расширению торговой сети: основные открытия – 105 магазинов – пришлось на четвертый квартал 2021 года. Всего в отчетном году Компания открыла 76 магазинов сети «Детский мир», а также 102 магазина сети «Детмир мини» и 73 торговые точки сети «Зоозавр».

На конец отчетного года розничная сеть ГК «Детский мир» насчитывает 1119 магазинов: 916 магазинов сети «Детский мир» в 445 городах России, Казахстана и Беларуси, 110 магазинов

сети «Детмир мини», а также 93 магазина сети товаров для животных «Зоозавр». Совокупная торговая площадь магазинов Группы составляет 981 тыс. кв. м (+9,3% год к году).

Несмотря на введение новых карантинных мер, выручка сети «Детский мир» в Казахстане увеличилась на 63% до 6,2 млрд руб. по сравнению с аналогичным периодом прошлого года.

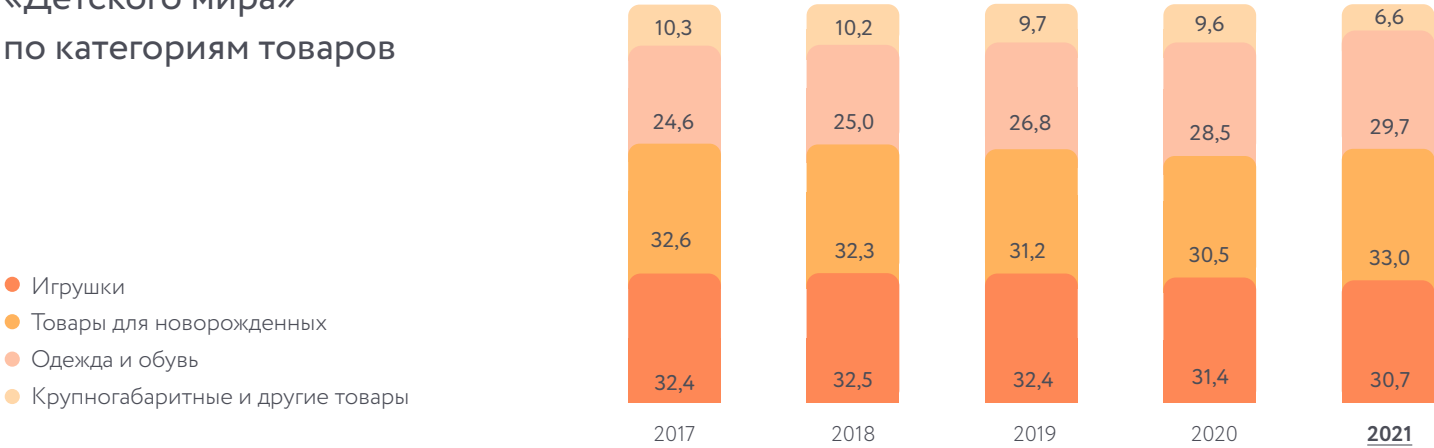
В Беларуси все магазины продолжали работать в обычном режиме. В результате Компания увеличила выручку

на 88% год к году до 981 млн руб. преимущественно за счет новых открытий (+8 магазинов в 2021 году), а также на фоне роста сопоставимых продаж (+20,8% год к году).

«Товары для новорожденных» стали самой быстрорастущей категорией товаров в структуре выручки «Детского мира» в 2021 году. Их доля выросла на 2,5 п.п., достигнув 33% в общей доли товаров. Категория «Одежда и обувь» продемонстрировала положительную динамику, ее доля увеличилась на 1,2 п.п. год к году.

\*\* 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.

Структура выручки «Детского мира» по категориям товаров

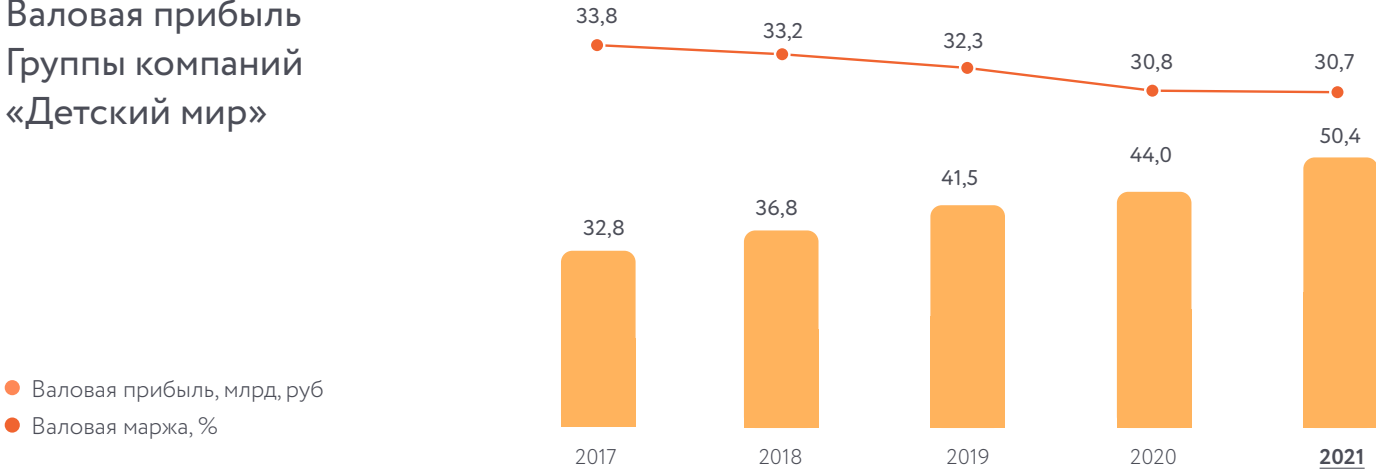


В отчетном году валовая рентабельность осталась стабильной на уровне 30,7%. Развитие собственных торговых марок и переход на прямые контракты

позволили нам предложить покупателю востребованные товары по лучшим рыночным ценам, сохраняя высокую маржинальность продаж. Доля собственных

торговых марок и прямого импорта в общем товарообороте увеличилась до 46,2% (+1,7 п. п. год к году).

Валовая прибыль Группы компаний «Детский мир»

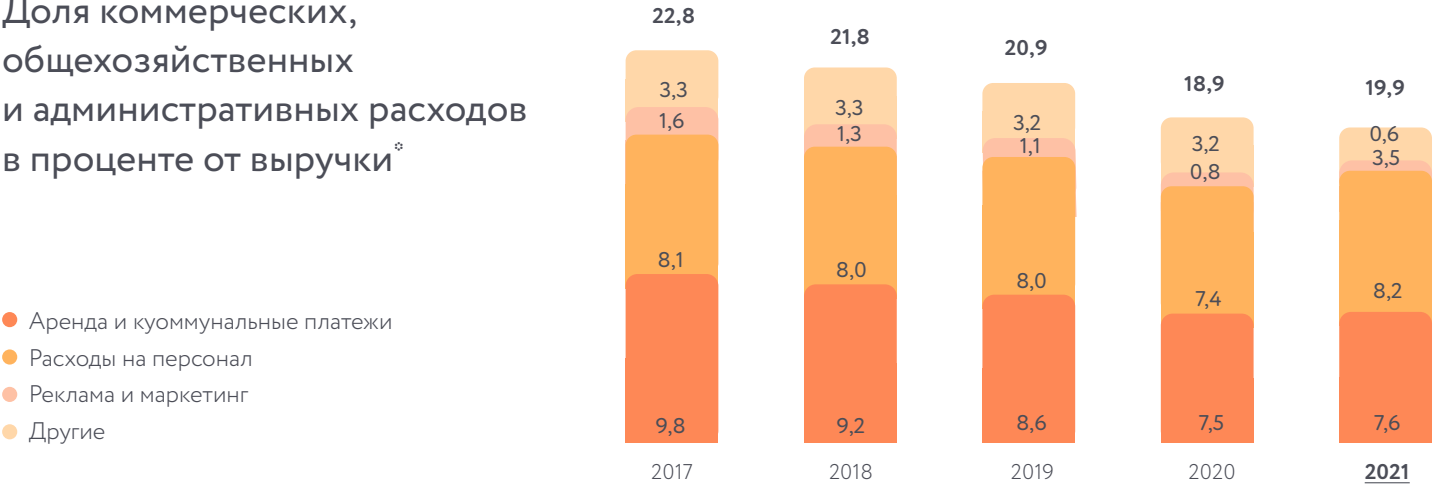


Компания нацелена на постоянное повышение операционной эффективности через контроль операционных расходов. 2021 год ознаменовался существенным ростом арендных ставок в Москве, Санкт-Петербурге и по России в целом. «Детский мир» обладает конкурентным преимуществом перед другими арендаторами коммерческой недвижимости, так как выполняет развлекательную функцию в торговых центрах и создает дополнительный трафик.

Это позволило нам успешно пересмотреть договоры аренды на выгодных для Компании условиях. Так, по итогам 2021 года расходы на аренду в процентах от выручки остались практически на том же уровне, что и в прошлом году. Расходы на персонал в процентах от выручки увеличились на 0,8 п.п. год к году на фоне роста уровня заработных плат в сфере розничной торговли. Маркетинговые расходы в процентах от выручки сократились на 0,2 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 2021 году увеличились на 1,0 п. п. год к году до 19,9% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года.

Доля коммерческих, общехозяйственных и административных расходов в проценте от выручки\*



По результатам 2021 года «Детский мир» увеличил операционную прибыль. Высокий темп роста выручки позволил увеличить размер скорректированной EBITDA\* на 6% год к году до 18,0 млрд рублей. Рентабельность по скорректированной EBITDA

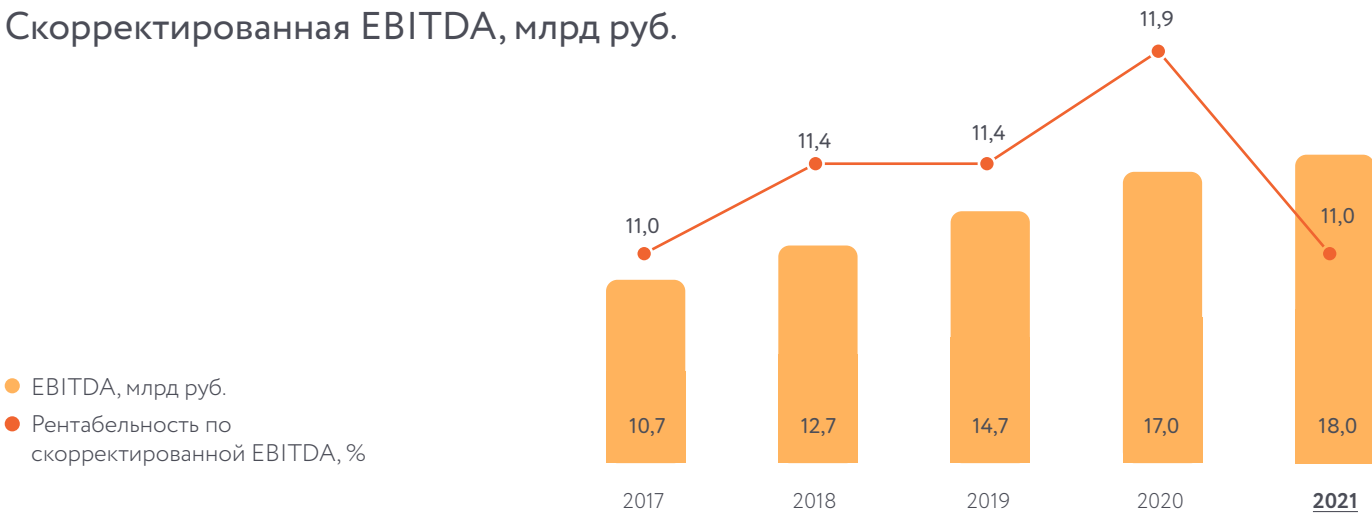
снизилась на 0,9 п.п. год к году до 11,0%. Показатель EBITDA составил 18,8 млрд рублей (+15,6% год к году).

Чистые процентные расходы в процентах от выручки снизились на 0,3 п.п. год к году в связи со снижением стоимости

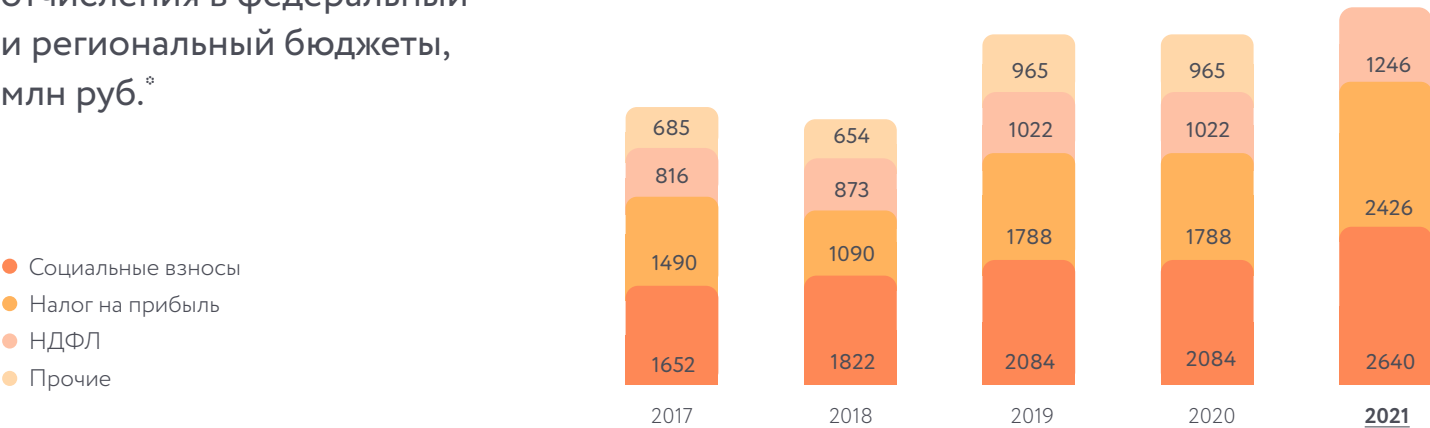
долговых обязательств и низким ростом объема задолженности. Средневзвешенная стоимость заимствований Компании на конец отчетного года составила 8,52%.

\* 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).

Скорректированная EBITDA, млрд руб.



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



По итогам отчетного квартала эффективная ставка налога на прибыль составила 18,7% против 17,5% за аналогичный период прошлого года.

Расходы на амортизацию основных средств и нематериальных активов в процентах от выручки снизились на 0,3 п.п. и составили 1,6%.

По итогам 2021 года убыток по курсовым разницам составил 393 млн руб., в прошлом году он составил 2,1 млрд руб. Денежные отрицательные курсовые разницы составили 533 млн руб.

Чистая прибыль за отчетный год увеличилась на 44,0% год к году до 11,2 млрд руб. Рентабельность по чистой прибыли составила 6.8% (+1,4 п.п. год к году).

В 2021 году операционный денежный поток до изменения оборотного капитала (скорр. EBITDA) увеличился на 6.2% год к году и составил 18,0 млрд руб. Инвестиции в оборотный капитал составили 9,9 млрд руб. против 4,2 млрд руб. по итогам 2020 года. На изменение оборотного капитала повлияли инвестиции в товарные

запасы, ввиду более активной закупочной деятельности Компании и снижение кредиторской задолженности перед поставщиками товаров

Сумма чистых процентных расходов и налога на прибыль в отчетном году увеличилась на 9% и составила 4,2 млрд руб. В отчетном году Компания получила прочие денежные операционные доходы на сумму 1,8 млрд руб. против 1,5 млн руб. в 2020 году.

В результате сумма денежных средств, полученных от операционной деятельности, по итогам 2021 года сократилась на 45,0% год к году до 5,7 млрд 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.



Ключевые показатели консолидированного отчета о движении денежных средств

Миллионов российских рублей	МСФО (IAS) «17»			МСФО (IFRS) «16»		
	2021	2020	Δ, %	2021	2020	Δ, %
Скорр. EBITDA	18 019	16 963	6,2%	28 536	25 718	11,0%
Добавить / (вычесть):						
Изменение оборотного капитала	(9 902)	(4 238)	133,6%	(9 858)	(4 282)	130,2%
Проценты и налог на прибыль	(4 232)	(3 891)	8,8%	(6 666)	(6 199)	7,5%
Прочие операционные денежные потоки	1 807	1 517	19,1%	1 781	1 483	20,1%
Денежные средства: операционная деятельность	5 692	10 351	(45,0)%	13 793	16 720	(17,5)%
Денежные средства: инвестиционная деятельность	(5 226)	(2 358)	121,6%	(5 226)	(2 358)	121,6%
Денежные средства: финансовая деятельность	2 048	(7 302)	(128,0)%	(6 053)	(13 671)	(55,7)%
Чистое увеличение/ (уменьшение) денежных средств и их эквивалентов	2 514	691	263,8%	2 514	691	263,8%
Эффект изменения валютных курсов	(533)	(634)	(15,9)%	(533)	(634)	(15,9)%

Сумма денежных средств, использованных в инвестиционной деятельности, направленных на приобретение основных средств и нематериальных активов, увеличилась до 5,2 млрд рублей (+121,6% год к году). Увеличение капитальных затрат вызвано ростом динамики открытия магазинов, против прошлого года.

Сумма денежных средств, полученных от финансовой деятельности, в отчетном периоде составила

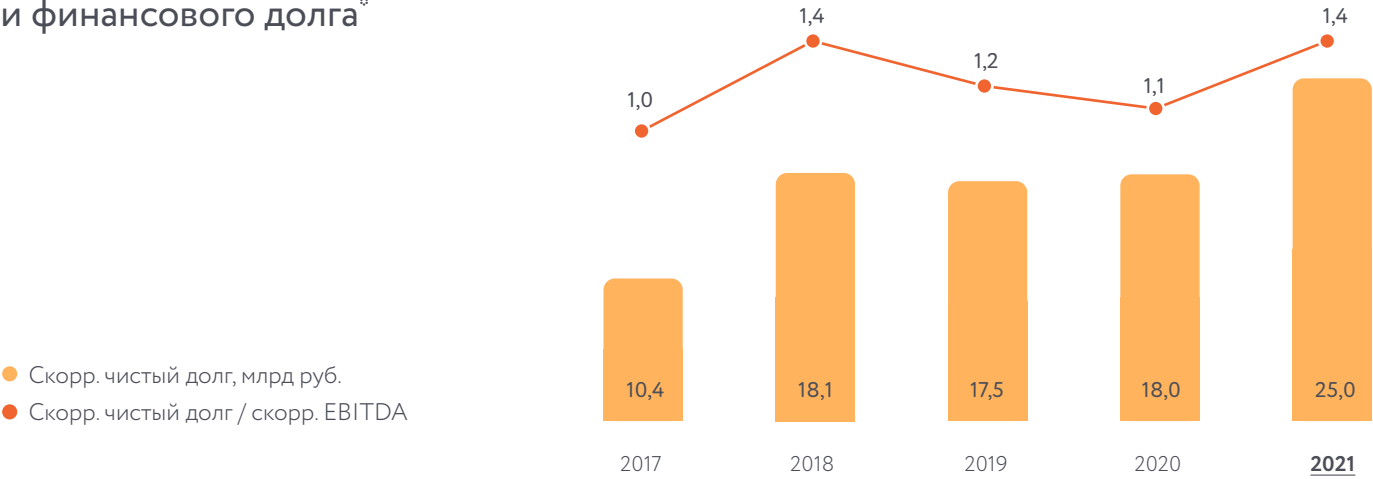
2 млрд рублей против 7,3 млрд рублей убытка в прошлом году.

По состоянию на 31 декабря 2021 года общий долг Компании составил 28,9 млрд руб., в том числе 47,7% – краткосрочный и 52,3% – долгосрочный долг. Чистый долг увеличился на 39,7% год к году до 25,0 млрд руб. Долговые обязательства Компании полностью номинированы в рублях. По состоянию на 31 декабря 2021 года невыбранный объем лимитов

по кредитным линиям, открытым Компании крупнейшими российскими и международными банками, составил 37,5 млрд руб. Показатель чистый долг/скорректированная EBITDA на конец 2021 года составил 1,4х.

В 2021 году общая сумма дивидендов, распределенных в 2021 году, составила 8,3 млрд рублей, что соответствует дивидендной доходности в размере около 9%.

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.

# УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ

Наш подход к деятельности в области устойчивого развития	158
Стратегия в области устойчивого развития	164
Ответственные источники продукции	166
Наши сотрудники	172
Кибербезопасность и защита персональных данных	188
Экология и охрана окружающей среды	192
Социальные и благотворительные проекты	202



# НАШ ПОДХОД К ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ОБЛАСТИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ



## НАША МИССИЯ

Создание омниканальной розничной сети, призванной обеспечить общество оптимальными условиями для наиболее качественных, безопасных и перспективных инвестиций в подрастающее поколение. С момента своего основания сеть магазинов «Детский мир» руководствуется принципом, ставшим слоганом Компании: «Счастливое детство доступно каждому!».

## ESG ПОДХОД

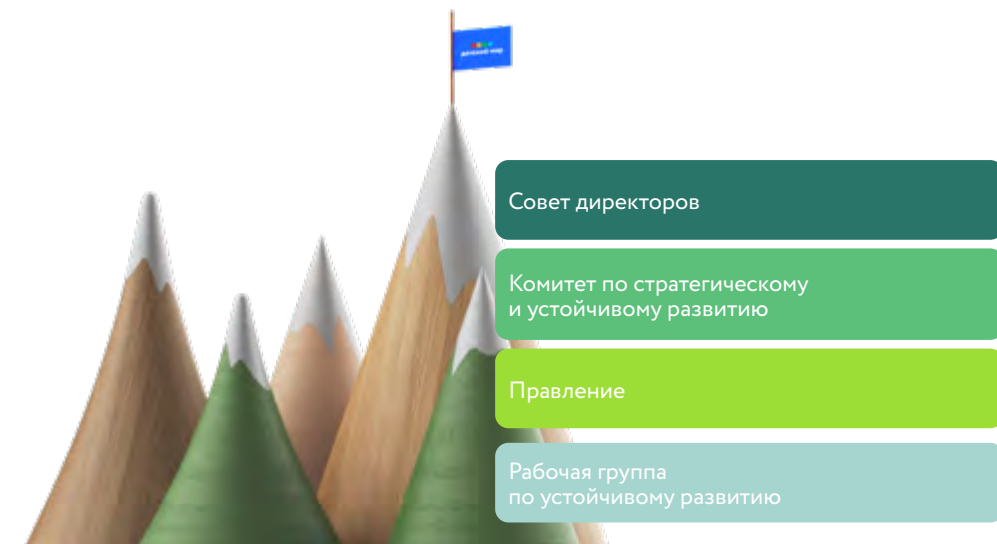
Более 70 лет мы заботимся о том, чтобы семьи с детьми имели доступ к расширенному ассортименту качественных детских товаров. Соблюдая принципы устойчивого развития (ESG) и ответственного ведения бизнеса, «Детский мир»

уделяет особое внимание вопросам корпоративного управления и экологии, социальной ответственности и благотворительным инициативам.

Подход Компании к ведению бизнеса, согласно принципам ESG, становится

более системным и структурированным. Понимание стратегической важности данных аспектов на всех уровнях Компании позволяет нам из года в год демонстрировать устойчиво высокие темпы роста и укреплять лидерство на рынке детских товаров.

Правление и Совет директоров «Детского мира» регулярно рассматривают вопросы ответственного ведения бизнеса и его устойчивого развития. Работа по устойчивому развитию курируется Советом директоров. Инициативами в области устойчивого развития руководит Рабочая группа по Устойчивому развитию, состоящая из профильных экспертов и возглавляемая финансовым директором.



## ОСНОВНЫЕ ДОСТИЖЕНИЯ 2021 ГОДА

- Разработана и утверждена Стратегии в области устойчивого развития до 2025 года
- Был проведен глубокий анализ уязвимостей ИТ-систем
- Проведен дебютный аудит поставщиков на предмет соответствия принципам устойчивого развития
- Компания продолжила принимать участие в международных ассоциациях и инициативах: BCI (Better Cotton Initiative) и ZDHL (Zero Discharge of Hazardous Chemicals); мы продолжили развивать долгосрочные партнерства и совместные инициативы в области экологии и ответственного обращения с отходами
- Свою деятельность в Компании продолжила Рабочая группа по Устойчивому развитию — единый координационный совет деятельности Компании в области устойчивого развития
- Компания экономно потребляла ресурсы: мы рассчитали объем выброса парниковых газов и проанализировали потенциал снижения, реализовали программу энергоэффективности, утилизации и переработки отходов



# ЦЕЛИ НА 2022 ГОД

Приоритеты и направления деятельности в области устойчивого развития на 2022 были определены в соответствии с разработанной Стратегией в области устойчивого развития Компании до 2025 года.

- Увеличение доли товаров категории «Одежда и Обувь» и товаров повседневного спроса собственной торговой марки с перерабатываемой упаковкой
- Продолжение практики передачи всех отходов потребления: картона, поддонов и пленки из распределительных центров на переработку, а также увеличение доли переработки отходов
- Разработка курса и проведение обучения для всех текущих и новых сотрудников функции закупок по изменениям в отборе поставщиков и взаимодействию с ними, проведение регулярных тренингов с поставщиками в области устойчивого развития, а также внедрение карты ESG-рисков по категориям поставщиков
- Увеличение объема вторсырья, собранного посредством реализации проекта по сбору одежды и обуви на переработку, а также увеличение числа магазинов, участвующих в реализации инициативы
- Снижение интенсивности выбросов парниковых газов (Область охвата 1 + Область охвата 2) и потребления энергии в собственной деятельности.
- Снижение коэффициента частоты травм сотрудников с временной потерей трудоспособности (LTIFR)
- Повышение уровня вовлеченности персонала, привлечение и удержание лучших сотрудников путем предоставления им возможностей для личного и профессионального роста и развития (качественный КПЭ)
- Увеличение суммы собственных и привлеченных средств, выделяемых для реализации благотворительных инициатив компании, направленных на помощь детям, оказавшимся в трудной ситуации, а также бездомным животным
- Увеличение числа сотрудников, участвующих в волонтерских программах компании.
- Продолжение обеспечения высоко-го уровня защищенности персональ-ных данных покупателей
- Увеличение доли товаров из хлопка, сертифицированного в рамках инициативы Better Cotton Initiative (BCI), закупаемых для собственной линии одежды и обуви «Детского мира»
- Увеличение доли товаров из полиэстера, производимых из переработанных материалов, закупаемых для собственной линии одежды и обуви «Детского мира»
- Привлечение к сотрудничеству поставщиков, не использующих в производстве товаров, реализуемых в магазинах «Детского мира», вещества из установленного Компанией перечня запрещенных химических веществ
- Проведение этического, социального и/или экологического аудита для всех поставщиков линий торговой марки «Детский мир»

# ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ

Наши достижения были бы невозможны без развития диалога с ключевыми заинтересованными сторонами (stakeholders/стейкхолдеры), которому «Детский мир» уделяет много внимания. Мы определяем основными заинтересованными сторонами

покупателей, сотрудников, инвесторов, поставщиков, отраслевые организации и местные сообщества.

Постоянный и открытый диалог со всеми основными заинтересованными сторонами позволяет

увидеть наш бизнес со всех сторон, наиболее полно отразить все риски и возможности в нашей стратегии и ежедневных операционных решениях, оставаться на траектории долгосрочного устойчивого роста во благо всех стейкхолдеров.



Взаимодействие с ключевыми заинтересованными сторонами

Группа заинтересо- ванных сторон	Цели взаимодействия	Способы взаимодействия
Поставщики	Обеспечение своевременных и стабильных поставок высококачественной продукции	Совместные проекты по ассортиментному планированию и мерчендайзингу
	Расширение сотрудничества с местными производителями в регионах присутствия	Отраслевые конференции
	Поддержание доверительных и уважительных отношений с деловыми партнерами	Выставки поставщиков
	Обеспечение здоровья и безопасности потребителей	
	Повышение эффективности деятельности, сокращение отходов и товарных потерь	
	Доставка товаров потребителям наиболее эффективным способом	
Сотрудники	Поддержка профессионального роста и социального благополучия сотрудников	Оценка профессиональных знаний
	Развитие корпоративной культуры, направленной на достижение стратегических целей	Внутрикорпоративный портал
	Повышение мотивации сотрудников, оказание помощи в получении профессиональных навыков	Учебный портал Webtutor
	Поддержание хорошей репутации среди действующих и потенциальных сотрудников	Исследование уровня вовлеченности
		Горячая линия
Покупатели	Удовлетворение потребностей покупателей и обеспечение комфортного посещения магазина	Исследования удовлетворенности
	Повышение лояльности и увеличение доли в расходах покупателей за счет целенаправленной адаптации предложения	Фокус-группы с участием потребителей
	Получение обратной связи и повышение эффективности работы Компании на основе собранных данных	Система «Обратная связь»
	Развитие бизнеса с учетом меняющегося спроса	Рассылка информации об акциях и спецпредложениях по СМС и электронной почте

Группа заинтересо- ванных сторон	Цели взаимодействия	Способы взаимодействия
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	Укрепление лидерства Компании на российском рынке детских товаров за счет поддержки благотворительных и социальных программ
		Программы корпоративного волонтерства
Акционеры и 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	

НАШИ НАГРАДЫ  
В ОБЛАСТИ  
УСТОЙЧИВОГО  
РАЗВИТИЯ

В отчетном году БФ «Детский мир» стал победителем премии «Лучшие социальные проекты России 2021» в категории «Проекты в поддержку социально незащищенных слоев населения».

ГК «Детский мир» стала победителем ежегодной профессиональной отраслевой премии за лучшие достижения в области развития ритейла Retail Week Awards 2021 в номинации «Социальная ответственность».

# СТРАТЕГИЯ В ОБЛАСТИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

«Детский мир» — мультивертикальный цифровой ритейлер, лидер на рынке детских товаров в России и Казахстане, а также значимый игрок в Беларуси — наш бизнес оказывает разнообразное и значимое влияние.

Как социально ответственная компания, ГК «Детский мир» ежегодно реализует целый ряд благотворительных и экологических проектов, а также поддерживает волонтерство среди сотрудников. Миссия Компании состоит не только в предложении самого широкого ассортимента детских товаров, но и в стремлении улучшать качество жизни детей и целых семей, заботиться об окружающей среде для будущих поколений.

В 2021 году Компанией была разработана и утверждена Стратегия в области устойчивого развития Группы.

Поскольку «Детский мир» становится крупным онлайн-игроком, мы определили еще одну дополнительную область мониторинга и постоянного повышения качества: **кибербезопасность и защита персональных данных**.

В стратегии описаны приоритеты и основные направления деятельности компании, согласующиеся с ЦУР ООН, а также КПЭ и верхнеуровневая дорожная карта по их достижению.

Приоритеты и направления деятельности в области устойчивого развития были определены по результатам анализа внешней и внутренней среды компании, который включал проведение сравнительного анализа стратегий российских и иностранных компаний-аналогов, интервью с ключевыми владельцами данных, а также обзор годового отчета и прочих корпоративных документов «Детского мира».

Для разработки КПЭ и установления базовых и целевых значений мы провели совместную работу с ключевыми владельцами данных, которые предоставили текущие и предложили целевые значения

КПЭ. Данные значения критически оценивались и дорабатывались с целью формирования амбициозных и целесообразных КПЭ, сопоставимых с рыночными показателями. Все КПЭ были утверждены владельцами данных и Генеральным директором.

Мы провели анализ текущих и планируемых инициатив «Детского мира» в области устойчивого развития, направленных на достижение КПЭ, и предложили дополнительные верхнеуровневые мероприятия, соответствующие лучшим практикам сектора розничной торговли. Таким образом была сформирована верхнеуровневая дорожная карта. Все ключевые владельцы данных оставили свои рекомендации относительно данной дорожной карты и подтвердили ее целесообразность.

## ОТВЕТСТВЕННЫЕ ИСТОЧНИКИ ПРОДУКЦИИ



## СОЦИАЛЬНЫЕ И БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ



## НАШИ СОТРУДНИКИ



## ЭКОЛОГИЯ И ОХРАНА ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ





# ОТВЕТСТВЕННЫЕ ИСТОЧНИКИ ПРОДУКЦИИ

Построение ответственной цепочки поставок дает гарантию безопасности и высокого качества детских товаров, что является нашим главным приоритетом в области устойчивого развития. Более 70 лет мы являемся надежным партнером для многих поколений семей.

Сегодня мы управляем цепочкой поставок с участием более 1 тысячи поставщиков во всем мире. 75% продукции, представленной в «Детском мире», было произведено зарубежными компаниями — по большей части в Китае, Индии, Вьетнаме и Бангладеш.

## СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ В ОБЛАСТИ ОТВЕТСТВЕННЫХ ИСТОЧНИКОВ ПРОДУКЦИИ

- Ответственное производство закупаемых товаров
- Закупка товаров, отвечающих принципам экологичности и безопасности
- Развитие местного производства детских товаров

# СОБЛЮДЕНИЕ ПОСТАВЩИКАМИ ПРИНЦИПОВ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

Предоставление качественной продукции нашим клиентам означает внимание к безопасности, социальному и экологическому влиянию наших товаров и материалов, которые используются для их производства.

Соблюдение [Кодекса поставщика Компании](#) и местного законодательства является обязательным условием работы с «Детским миром».

Для нас ответственная цепочка поставок означает партнерство с поставщиками, которые:

- Обеспечивают достойные, безопасные и справедливые условия труда для своих работников, а также не допускают использование детского труда;
- Уменьшают воздействие своей деятельности на окружающую среду;
- Демонстрируют твердую приверженность деловой этике.

В 2021 году был запущен аудит поставщиков в области устойчивого развития с использованием методологии, разработанной совместно с экологическим союзом «Листок жизни». Разработаны рекомендации для поставщиков в отношении совершенствования практик в области устойчивого развития по результатам аудита.

Одним из плановых достижений Компании в 2022 году является разработка курса и проведение обучения для всех текущих и новых сотрудников функции закупок по изменениям в отборе поставщиков и взаимодействию с ними в результате принятия Детским миром» стратегии в области устойчивого развития, проведение

регулярных тренингов с поставщиками в области устойчивого развития, а также внедрение карты ESG-рисков по категориям поставщиков.



# БЕЗОПАСНОСТЬ ТОВАРОВ И КАЧЕСТВО ПРОДУКЦИИ

«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. Политики 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.

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» также контролирует наличие протокола испытаний и сертификата ISO (Международной организации по стандартизации), подтверждающих соответствие товаров нормативным требованиям страны-изготовителя, а также законодательству стран Таможенного союза.

Процесс сертификации товаров собственных торговых марок «Детский мир» организует самостоятельно. Наличие сертификатов соответствия по каждому товару «Детского мира» можно проверить на сайте [Росаккредитации](#).

Принимая во внимание темпы роста бизнеса Группы компаний «Детский мир» (см. раздел «Стратегический отчет»), Компания смогла удержать количество претензий от потребителей к качеству товаров на минимальном уровне.

Всего в отчетном периоде получено девять предписаний со стороны Роспотребнадзора о несоответствии реализуемой продукции.

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 более 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.

# ОТВЕТСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ ХИМИЧЕСКИМИ ВЕЩЕСТВАМИ

«Детский мир» поддерживает ответственное использование химических веществ в производстве товаров, которые он реализует, в соответствии с законодательством России, Казахстана и Беларуси.

Помимо соблюдения нормативных требований, Компания разработала [политику](#) по управлению химическими веществами для систематической оценки рисков и определения приоритетных задач в этой области.

В соответствии с указанной политикой поставщики Компании обязаны руководствоваться утвержденным списком запрещенных к использованию химических веществ в производстве закупаемой Компанией продукции.

Перед отправкой партии продукции поставщики должны проверить существенную часть партии товаров на наличие химикатов, чтобы гарантировать, что любые уровни концентрации остаются ниже безопасных пределов.

Каждый из наших документов со спецификациями товаров включают химические требования, и в зависимости от уровня риска проводится дополнительное тестирование. По состоянию на конец 2021 года 100% поставщиков Компании получили сертификаты

продукции и не использовали запрещенные ею химические вещества.

В случае выявления несоответствий с нашими политиками и правилами мы требуем незамедлительного устранения нарушений. «Детский мир» также проводит обучение, чтобы помочь производителям улучшить процессы управления химическими веществами, а также проанализировать риски и оценить важность принятия надлежащих мер предосторожности.

В отчетном году «Детский мир» первым среди российских компаний присоединился к международной инициативе Zero Discharge of Hazardous Chemicals («Нулевой выброс опасных химических веществ»).

Данная инициатива направлена на использование в производстве более безопасных химических веществ и исключение запрещенных на основе списка [ZDHC MRSL](#). Участники данной инициативы поддерживают программу «Дорожная карта к нулю», составляя поэтапный план по отказу от использования химических веществ.

По итогам 2021 года доля закупок Компании в категориях «Одежда» и «Обувь» у поставщиков, участвующих в инициативе ZDHC, составила 71% и 44% соответственно.

Результаты работы в 2021 году и планы на 2022 год в категории «Одежда»:

- Доля BCI в заказах на 2022 год увеличилась до 19%.
- Доля вторичного полиэстера в заказах на 2022 год выросла до 40%.
- Впервые произведена закупка изделий с использованием вторичного хлопка, в размере 230 млн (30 артикулов)
- ГК «Детский мир» свела к минимуму применение вешалок из virgin пластика, доля изделий на вешалках из вторичного пластика к концу 2021 года составила более 80%, в 2022 году планируется довести ее до 100%.

В 2022 инициатива будет расширена на категорию «Обувь»:

- Мы планируем увеличить долю обуви с содержанием деталей из переработанных материалов до 17% с 2% по итогам 2021 года.
- Запустить линейку обуви с деталями из BCI хлопка с планируемой долей 6% от общего годового объема.
- Долю вешалок из переработанного пластика, используемого в категории «Обувь», довести до 100%.



# ЗАКУПКА ТОВАРОВ, ПРОИЗВЕДЕННЫХ ИЗ ЭКОЛОГИЧЕСКИ ЧИСТЫХ ИЛИ ПЕРЕРАБОТАННЫХ МАТЕРИАЛОВ

Использование органического хлопка представляет собой еще одну возможность предложить покупателям экологически чистые и качественные продукты. В конце 2020 года Компания приняла решение сфокусироваться на закупке товаров категории «Одежда», произведенных из ответственных материалов, а именно хлопка.

Как правило, к такому хлопку относится органический и переработанный хлопок, а также хлопок, полученный в рамках инициативы Better Cotton Initiative. 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 отчетном году мы разместили первые заказы на одежду из переработанного хлопка. Ожидается, что доля закупаемых товаров, произведенных из органического, переработанного и полученного в рамках инициативы Best Cotton Initiative (BCI) хлопка, от общего количества закупаемых товаров из хлопка, составит около 19% по итогам 2022 года.

В 2021 году мы продолжили развивать запущенный в 2020 году проект Trade in. В результате за 2021 год «Детский мир» передал на переработку почти три тонны одежды и обуви. Акция по сбору одежды и обуви на утилизацию расширила свое присутствие до 107 розничных магазинов «Детский мир» Москвы и Московской области.

Каждый покупатель может принести чистую ненужную одежду и обувь на переработку, отдать пакет со труднику на стойке информации и получить купон на скидку 15% на новую вещь в категории «Одежда и/или обувь». За все время было предотвращено попадание на свалки более 7 тонн отходов текстильного и обувного производства.

Количество вешалок, произведенных из первичного пластика, в 2021 году было сведено к минимуму, их заменили эко-вешалки, выполненные из переработанного пластика.

Так же в отчетном году была разработана политика по минимизации перерабатываемой упаковки для товаров категории «Товаров народного потребления».

В планы «Детского мира» на предстоящий 2022 входят следующие инициативы:

В категории одежда:

- Увеличить долю органического хлопка и хлопка полученного в рамках программы BCI до 19% от общего количества закупаемых товаров из хлопка
- Увеличить долю вторичного полиэстера в заказах на 2022 год до 40%
- Увеличить долю пластика из вторичного сырья до 100%

В категории обувь:

- Увеличить долю обуви с содержанием деталей из переработанных материалов до 17%.
- Запустить линейку обуви с деталями из BCI хлопка с планируемой долей 6% от общего годового объема.
- Долю вешалок из переработанного пластика, используемого в обуви довести до 100%.

# РАЗВИТИЕ МЕСТНОГО ПРОИЗВОДСТВА ДЕТСКИХ ТОВАРОВ

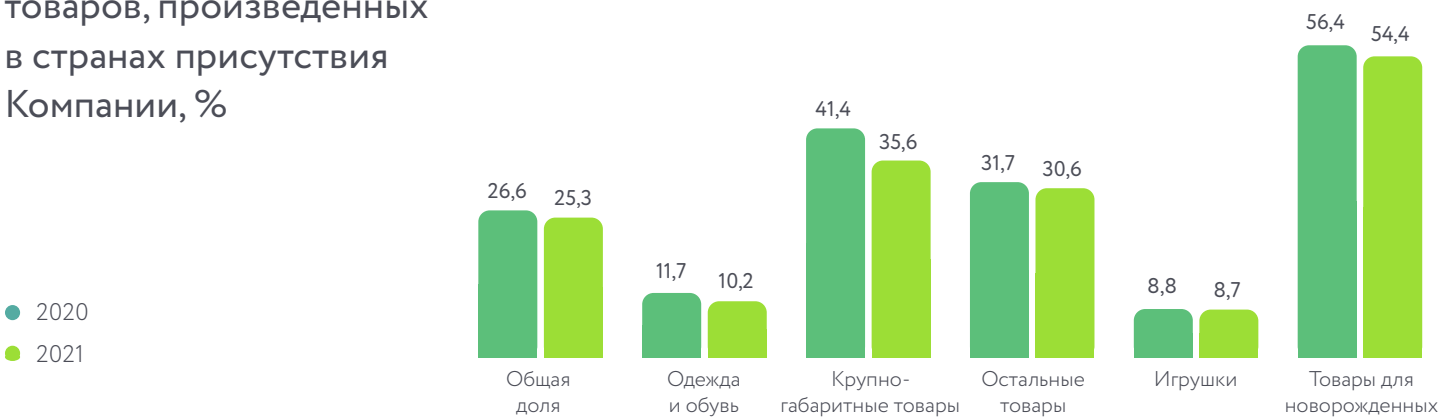
В 2021 году Компания продолжила реализацию программы поддержки местных производителей детских товаров, т.е. товаров, произведенных на территории России, Казахстана и Беларуси.

По итогам отчетного года доля детских товаров, произведенных в странах

присутствия, в общем объеме продаж составила 25,3%. Наибольшая доля товаров, произведенных на территории России, Казахстана и Беларуси, зафиксирована в категориях «Товары для новорожденных» (Питание, подгузники и косметика) и «Крупногабаритные товары», 54,4% и 35,6% соответственно.

В общих продажах таких категорий, как «Одежда и обувь» и «Игрушки» доля местных производителей составляет около 10%. Данные товары из-за дефицита производственных мощностей в странах присутствия Компании производятся в основном в Юго-Восточной Азии.

Доля продаж детских товаров, произведенных в странах присутствия Компании, %





# НАШИ СОТРУДНИКИ

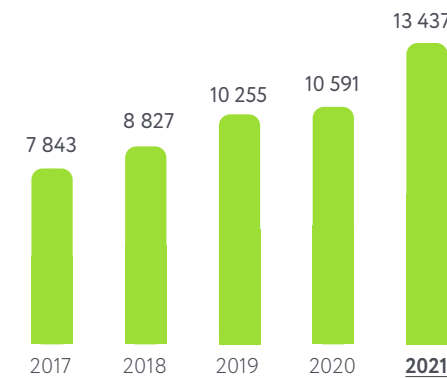
## УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

«Детский мир» с момента своего основания уделяет особое 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.

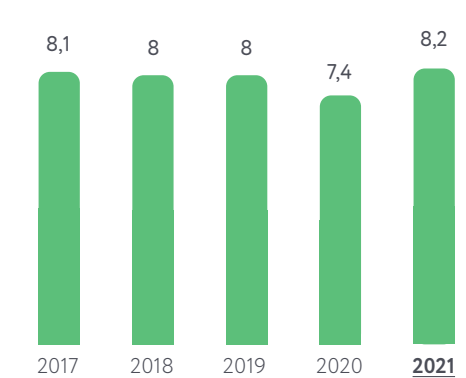
Число сотрудников, обеспечивающих стабильную и бесперебойную работу одной торговой точки «Детского мира» составило в 2021 году 16 человек.

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\*, млн руб.



### Доля общих расходов на персонал в выручке\*\*, %



### СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ В ОБЛАСТИ РАБОТЫ С СОТРУДНИКАМИ

- Предоставление равных возможностей для всех сотрудников
- Обеспечение безопасных условий труда
- Расширение программ обучения и развития сотрудников

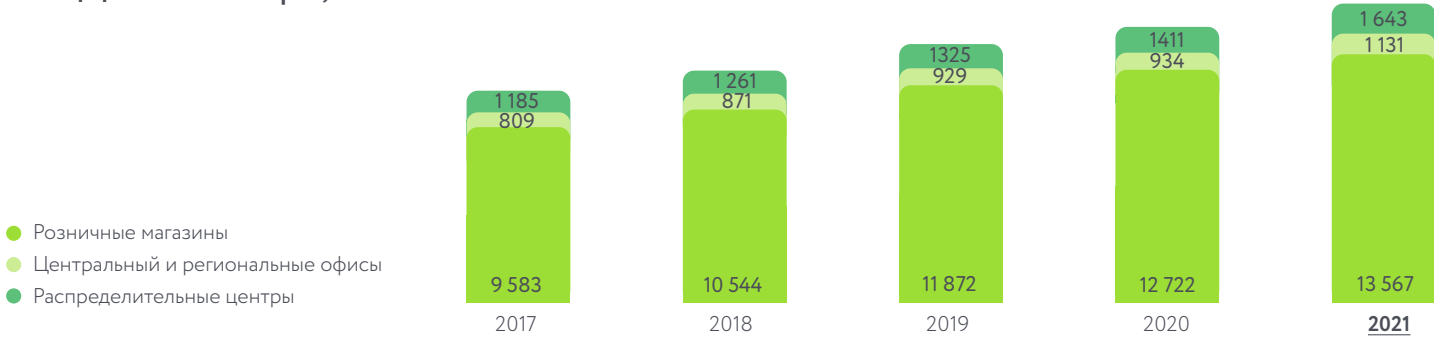
## КАДРОВЫЙ СОСТАВ

На 2021 год среднесписочная численность команды «Детского мира» достигла более 16 тыс. человек. Каждый год

розничная сеть магазинов показывает уверенный рост как в России и Казахстане, так и в Беларуси,

обеспечивая достойной работой все большее количество людей.

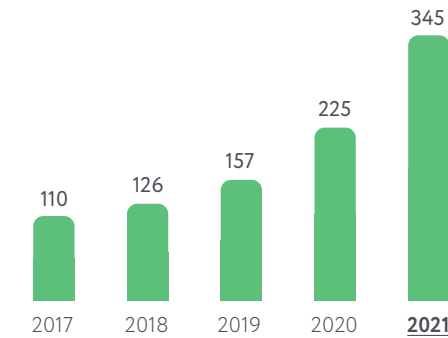
### Среднесписочная численность сотрудников ГК «Детский мир», чел.



В отчетном периоде среднесписочная численность сотрудников выросла на 8,4% год к году. При росте числа розничных торговых точек количество управленческого персонала повышается незначительно — такая тенденция характерна как для центрального, так и для региональных офисов «Детского мира».

В 2021 году наибольший рост численности персонала наблюдался в ИТ-департаменте в связи с ускоренным развитием онлайн-бизнеса. Так, штат данного направления вырос на 53,3% год к году до 345 человек в 2021 году. В дальнейшем планируется делать упор на развитие собственной ИТ-разработки и увеличение штатной численности ИТ-специалистов.

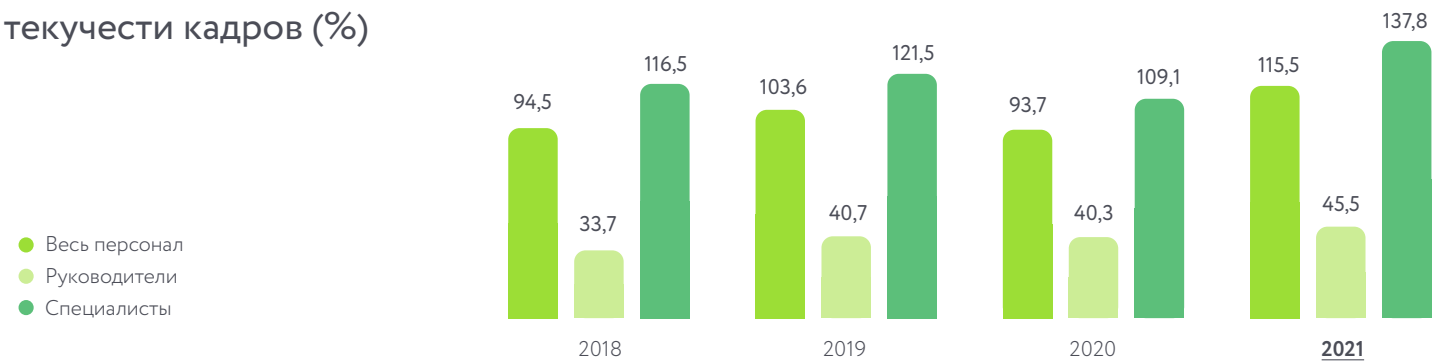
### Общая численность сотрудников ИТ-департамента, чел.



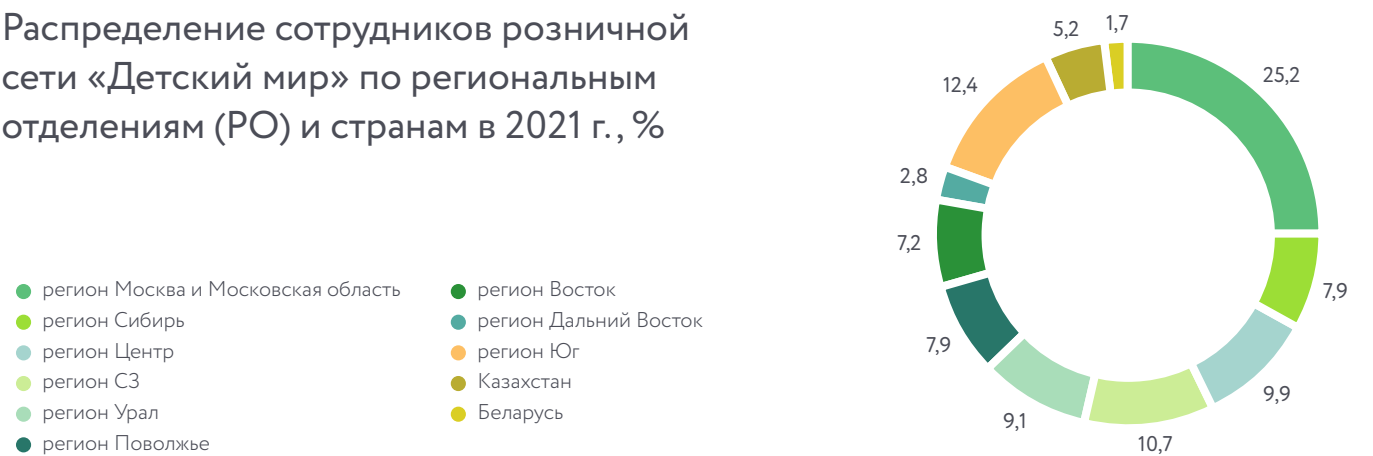
\* Общие расходы на персонал включают фонд оплаты труда, страховые взносы, затраты на обучение и подбор персонала, расходы на медицинское обслуживание, аутсорсинг персонала и прочие затраты. Величина общих расходов скорректирована Уменьшена или увеличена? на бонусные выплаты менеджменту в рамках программы долгосрочной мотивации (LTI).

\*\* Доля общих расходов на персонал в выручке скорректирована на бонусные выплаты менеджменту в рамках программы долгосрочной мотивации (LTI).

График показателя годовой текучести кадров (%)



Распределение сотрудников розничной сети «Детский мир» по региональным отделениям (РО) и странам в 2021 г., %



Общая текучесть кадров в 2021 году выросла на 28,7 п. п. по сравнению с 2020 годом за счет эффекта снижения текучести в 2020 году на фоне пандемии коронавируса. Однако снижение текучести 2020 года дало отложенный эффект на 2021 год. Закрытие границ в 2020 году вызвало увеличение уровня вознаграждения на рынке труда в 2021 году. Компания принимала меры по стабилизации ситуации. Рост текучести не вызвал ухудшения показателей, укомплектованность штата поддерживалась на необходимом уровне.

и руководители отделов, директора региональных офисов, территориальные управляющие, а также директора магазинов и их заместители.

Высокий уровень текучести сотрудников магазинов («Специалисты») объясняется особенностью отрасли. Важно отметить, что наш уровень укомплектованности персоналом (отношение фактической численности работников к установленной штатной численности) поддерживался на уровне 93%-95%.

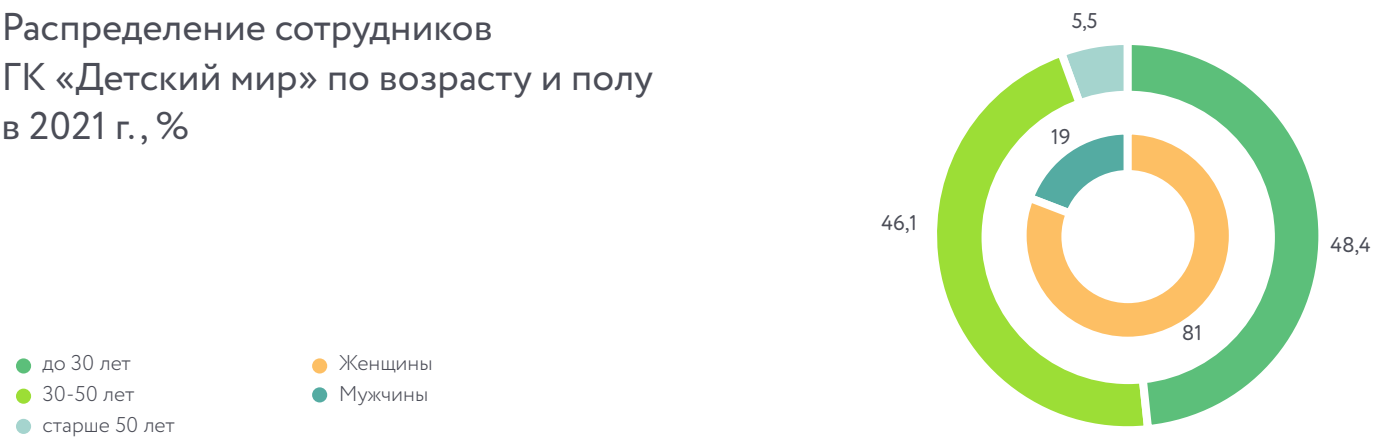
**В отношении снижения текучести проводятся следующие мероприятия:**

- Реализуются планы адаптации и обучения сотрудников;
- Проводится анализ причин увольнений, а результаты передаются руководителям в розничной сети

(включая директоров магазинов) для проработки мероприятий по устранению негативных факторов, актуальных для региона;

- Производится мониторинг заработных плат в регионах присутствия и поддерживается сопоставимая динамика изменения уровня заработной платы;
- У ряда руководителей установлены цели по снижению текучести и планируется дальнейшее расширение количества руководителей, нацеленных на ее снижение;
- Проводятся конкурсы на лучшего сотрудника;
- Начисляются надбавки к заработной плате за выслугу лет для ряда сотрудников;
- Предоставляется возможность дальнейшего развития карьеры в ПАО «Детский мир».

Распределение сотрудников ГК «Детский мир» по возрасту и полу в 2021 г., %



По данным за отчетный период, средний возраст сотрудников «Детского мира» составляет 30 лет. При этом чуть более 94 % сотрудников не достигли 50-летнего возраста, что соответствует стандартам отрасли в странах присутствия Компании.

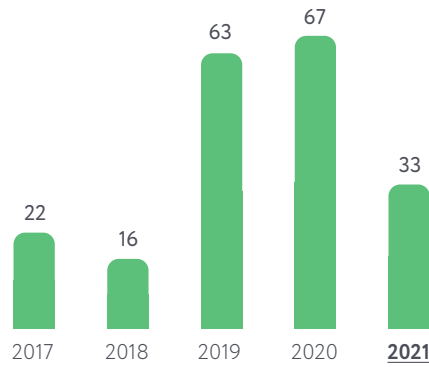
Почти 81% всех сотрудников – женщины. Для руководящих должностей – доля женщин составляет 80%. Аналитические данные предоставлены по списочной численности,

с учетом работников, находящихся в отпуске по беременности и родам и в отпуске по уходу за ребенком.

В 2017–2021 гг. Группой компаний «Детский мир» было создано более 9 тыс. новых рабочих мест (+2,8 тыс. рабочих мест в 2021 году).

Мы рады приветствовать сотрудников с ограниченными возможностями по здоровью. Их рабочие места организованы с учетом нарушенных функций и ограничений их жизнедеятельности.

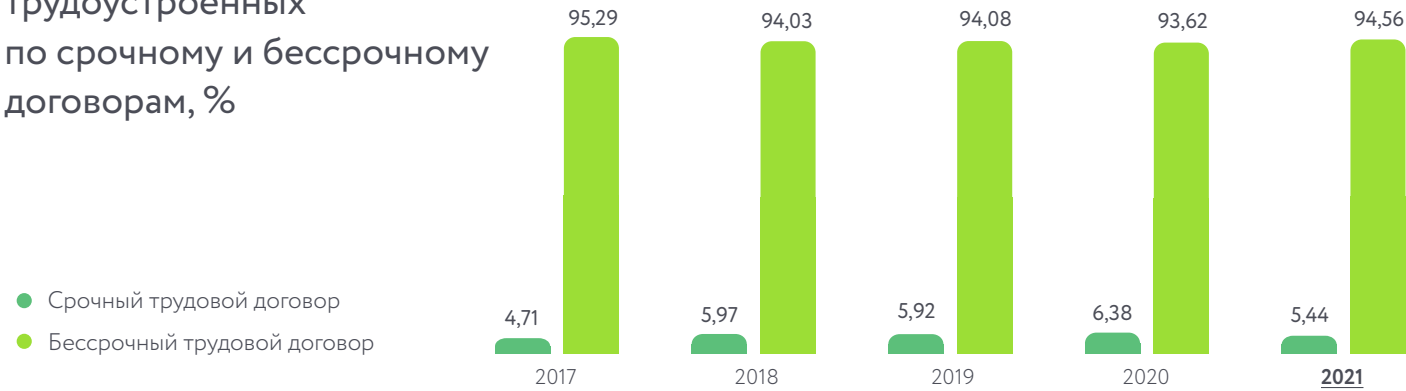
Количество  
трудоустроенных  
сотрудников  
с ограниченными  
возможностями, чел.



Уменьшение количества работников с ограниченными возможностями по здоровью (ОВЗ) вызвано ростом конкуренции на рынке труда в России, постепенной стабилизацией экономики, торговой и финансовой сферы. При этом Компания сохраняет квоты на рабочие места для трудоустройства данной категории работников и рассматривает возможности для заполнения выделенной квоты.

«Детский мир» не осуществляет деятельность, связанную с организацией вредных и (или) опасных условий труда. Для работников Компании установлен класс условий труда 2.0.

Доля сотрудников,  
трудоустроенных  
по срочному и бессрочному  
договорам, %



Система оплаты труда, действующая в «Детском мире», направлена на повышение заинтересованности сотрудников в достижении целей Компании. Важными элементами системы мотивации выступают 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 различается в зависимости от категории сотрудников. В Компании применяются как финансовые, так и функциональные КПЭ (проектная деятельность, оценка руководителя, наличие/отсутствие административных замечаний).

МОТИВАЦИЯ И ОПЛАТА ТРУДА

Обеспечение высокого уровня мотивации и достойной оплаты труда сотрудников — важнейшие аспекты нашей кадровой политики.

В Компании действуют различные системы оплаты труда (повременная, повременно-премиальная, повременно-сдельная), которые применяются в подразделениях в зависимости

от специфики их деятельности. 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 регулярно проводит анализ уровня дохода сотрудников в сравнении 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.



СТРУКТУРА ГОДОВОЙ КОМПЕНСАЦИИ РУКОВОДЯЩЕМУ СОСТАВУ СОТРУДНИКОВ ГК «ДЕТСКИЙ МИР»

В 2021 году Совет директоров увеличил долю Финансовых показателей в структуре переменной части для руководителей компании

		Генеральный директор	Правление и сотрудники прямого подчинения генеральному директору	Директора департаментов
Фиксированная часть		50%	50% - 80%	60% - 85%
Переменная часть	Всего	50%	20% - 50%	15% - 40%
	вкл. Финансовые <sup>°</sup>	30%	5% - 20%	4% - 14%
	вкл. Функциональные <sup>°°</sup>	20%	15% - 30%	10% - 26%

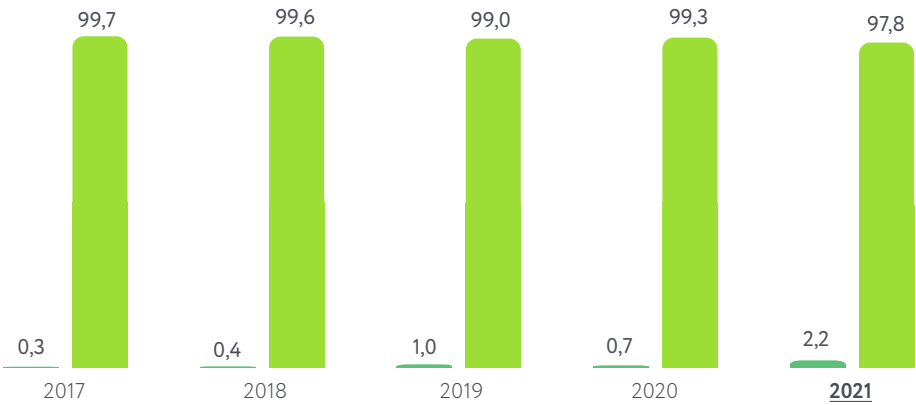
Для сотрудников розничной сети предусмотрена ежемесячная производственная премия, размер которой устанавливается в проценте от фактического товарооборота магазина.

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.

Доля сотрудников, трудоустроенных на условиях полной и частичной занятости, %

- Частичная занятость
- Полная занятость



<sup>°</sup> Финансовые КПЭ — OIBDA, чистая прибыль, выручка.  
<sup>°°</sup> Функциональные КПЭ — конкретные операционные КПЭ, индивидуальные для каждой должности.

Повышение доли работников, трудоустроенных на условиях частичной (неполной) занятости, обусловлено более гибким подходом к режиму рабочего времени и форме занятости. При этом работники с неполным рабочим днём

имеют те же трудовые права, что и работники с полным рабочим днём.

В рамках политики в области равных возможностей мы стремимся обеспечивать равное отношение

к сотрудникам вне зависимости от пола. ПАО «Детский мир» гарантирует сотрудникам справедливую оплату труда в соответствии с их квалификацией, навыками, затраченными усилиями, а также количеством и качеством труда.

Раскрытие информации об уровне зарплат в зависимости от пола:	2021
Соотношение уровня оплаты труда женщин и мужчин по всем должностям	0,903
Соотношение уровня оплаты труда женщин и мужчин, занимающих должности на уровне исполнительного руководства (CEO, CEO-1)	0,955
Соотношение уровня оплаты труда женщин и мужчин, занимающих должности на уровне линейного руководства (ниже уровня CEO, CEO-1)	1,005
Соотношение уровня оплаты труда женщин и мужчин, занимающих не руководящие должности	0,896

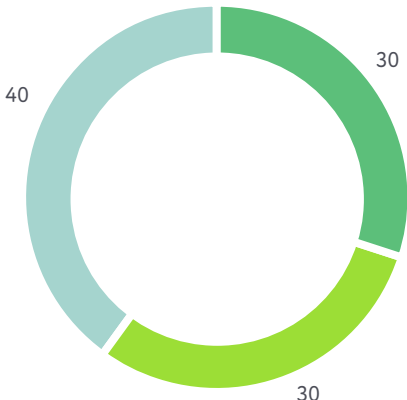
В 2021 году было продолжено развитие системы премирования, направленное на усиление заинтересованности персонала магазинов в увеличении

производительности труда, повышении уровня удовлетворенности клиентов и достижении других поставленных целей. По ряду должностей были

изменены КПЭ, а также проводились мотивационные конкурсы.

Структура целевого вознаграждения розничного персонала сети магазинов «Детский мир», %

- Должностной оклад
- Административная премия
- Производственная премия



В конце 2021 года был запущен пилот по изменению мотивации сотрудников магазинов в 10 городах с целью повышения прозрачности системы мотивации, ее упрощения, а также для снижения текучести сотрудников. После подведения итогов проекта, планируется расширение новой системы мотивации на все магазины сети.

Для повышения доступности сервисов и товаров «Детского мира» были дополнительно открыты магазины малого формата под брендом «Детмир Мини»,

для сотрудников которых действует отдельная система мотивации, учитывающая особенности их работы.

В связи с развитием направления бизнеса по продаже зоотоваров для сотрудников магазинов сети «Зоозавр» в 2021 году запускались пилоты по изменению системы мотивации, по результатам которых в 2022 году планируется запуск единой системы мотивации персонала, учитывающей мотивацию на продажу товаров собственных торговых марок.

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 41 сотрудник, включая генерального директора) действуют программа долгосрочной мотивации (Long-Term Incentive, LTI), направленная на увеличение рыночной капитализации Компании (подробнее см. раздел «Правление»).

Работникам также предоставляются различные льготы и гарантии в соответствии Трудовым кодексом России, Казахстана и Беларуси. Это значительно повышает уровень благосостояния наших сотрудников.

- Ежегодные оплачиваемые отпуска;
- Дополнительные оплачиваемые отпуска;

- Учебные отпуска;
- Отпуска по беременности и родам и отпуска по уходу за детьми;
- Льготы и гарантии работающим многодетным матерям и одиноким матерям;
- Льготы и гарантии для работников, имеющих детей-инвалидов;

- Льготы и гарантии для работников с ограниченными возможностями;
- Гарантии при прохождении диспансеризации и т.д.

# СОЦИАЛЬНЫЕ ГАРАНТИИ

Один из основных инструментов 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 / такси;

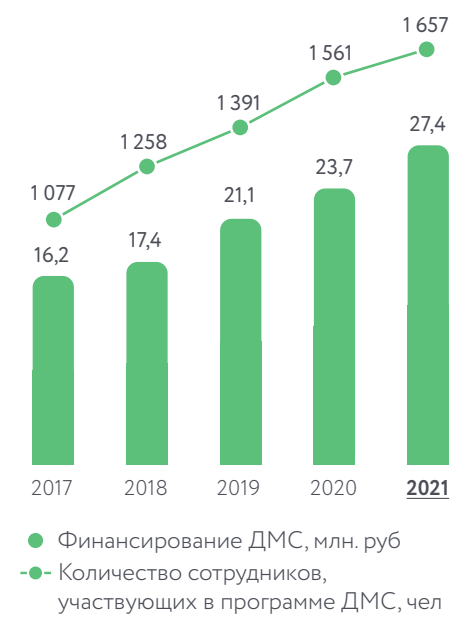
- Для сотрудников склада организована доставка до места работы и бесплатное питание на территории логистического центра;
- Для детей сотрудников организуются праздники и другие мероприятия;
- Мобильная телефонная связь за счет Компании (в случае производственной необходимости);
- Компания предоставляет сотрудникам возможность пройти обучение и повысить квалификацию на очных или дистанционных курсах;
- Проводится награждение лучших сотрудников офиса, лучшего

территориального управляющего, коллектива лучшего магазина;

- Проводятся мотивационные конкурсы среди территориальных управляющих, директоров магазинов, ряда позиций распределительного центра;
- Предоставляется возможность дистанционной работы для сотрудников офиса;
- По истечении полугода работы всем сотрудникам центрального и региональных офисов, директорам магазинов и управленческому составу склада доступна программа добровольного медицинского страхования (ДМС).



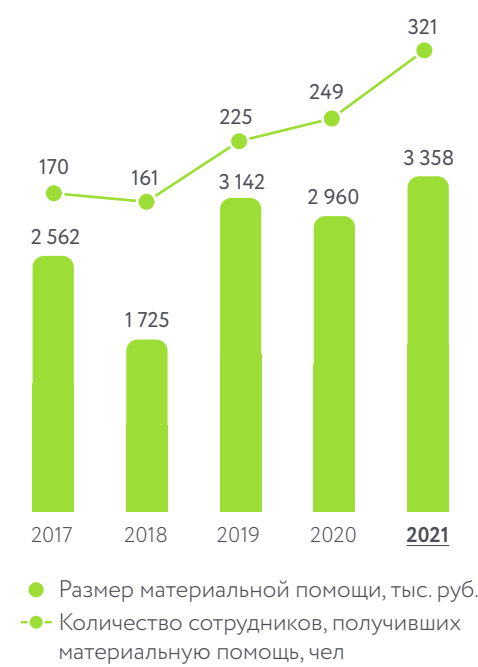
### Добровольное медицинское страхование сотрудников ГК «Детский мир»



Эффективная система управления издержками позволила Компании сдерживать расходы на ДМС в расчете на одного сотрудника на уровне средних показателей прошлых лет при одновременном сохранении объема медицинских услуг, входящих в программу ДМС.

Политика Группы компаний «Детский мир» также предусматривает обеспечение финансовой помощи сотрудникам, оказавшимся в сложной жизненной ситуации, в т.ч. перенесшим COVID-19 с осложнениями.

### Оказание материальной помощи сотрудникам ГК «Детский мир»



### Количество кадровых переводов в 2021 году

Переводы	Россия	Казахстан	Беларусь
с продавца-кассира на заместителя директора магазина	463	44	25
с менеджера по интернет-заказам на заместителя директора магазина	452	16	
с заместителя директора магазина на директора магазина	225	9	6
с директора магазина на территориального управляющего	2	0	1
с менеджера по товару на старшего менеджера по товару	350	14	6
со старшего менеджера по товару на директора магазина	16		

Сотрудники центрального офиса проходят оценку результатов деятельности раз в год в соответствии с утвержденными КПЭ.

## 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.

### ОЦЕНКА УРОВНЯ ВОВЛЕЧЕННОСТИ (УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ) СОТРУДНИКОВ

В Компании проводится оценка вовлеченности сотрудников на периодической основе, по всем подразделениям: «Офисы», «Склады» и «Розница». В 2018 году оценка вовлеченности проводилась с компанией Axes. По результатам проведенной оценки индекс вовлеченности

сотрудников составил 66% (данный результат выше, чем в среднем по России в 2017 году на 3%). Предыдущий опрос был проведен в 2017 году, показатель индекса составил 52%.

В 2019 году исследование не проводилось, так как в Компании проходило внедрение новой методики получения актуальной обратной связи от покупателей – NPS, индекс потребительской лояльности. После внедрения данные методики было решено транслировать

в том числе на внутреннее исследование вовлеченности сотрудников. В 2020 году исследование вовлеченности не проводилось, в связи с пандемией коронавируса.

В 2021 Компания провела масштабное исследование вовлеченности, в котором приняло участие 14604 человека. Общий индекс вовлеченности составил 83.6%, что выше среднего по отрасли на 1.3%. Исследование проводилось по методологии Happy Job.



# 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 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» поощряет здоровый образ жизни сотрудников, в том числе организуя спортивные события и соревнования<sup>1</sup>. Участники отраслевых и межотраслевых спортивных состязаний имеют возможность заниматься с профессиональными тренерами, Компания оплачивает для них аренду зала, предоставляет игрокам командную 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»<sup>1</sup>. 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»<sup>2</sup>.

В «Детском мире» реализована программа «Софинансирование»: каждый сотрудник может передать часть заработной платы в Благотворительный фонд помощи детям сотрудников, оказавшимся в сложной жизненной ситуации (подробнее см. раздел «Социальные и благотворительные проекты»).

В 2022 году в планах принять участие в следующих конкурсах работодателей:

- Forbes «50 лучших работодателей России 2022»;
- HeadHunter «Рейтинг работодателей»;
- SuperJob «Привлекательный работодатель».

## РЕЗУЛЬТАТЫ КОНКУРСОВ ЛУЧШИХ РАБОТОДАТЕЛЕЙ

ГК «Детский мир» получил «серебро» в рейтинге лучших работодателей РФ по версии Forbes и аудиторской компании KPMG

В третьем рейтинге лучших работодателей России Forbes совместно с KPMG сделал акцент на ESG-практиках компаний. Всего в исследовании приняли участие 104 компании. Рейтинг составляло компетентное жюри: в него входили специалисты из рейтинговых агентств, экологи, специалисты по устойчивому развитию.

По итогам исследования, проведенного порталом [Superjob.ru](https://superjob.ru) среди компаний-работодателей, «Детский мир» получил статус «Привлекательный работодатель-2021». В исследовании отмечается не только активная деятельность по привлечению персонала и большой отклик соискателей, но и достойный уровень вознаграждения. Знак «Привлекательный работодатель», которым награждается «Детский мир» на протяжении нескольких лет, гарантирует соискателям достойные условия труда.

# ОБУЧЕНИЕ И РАЗВИТИЕ

Достижение стратегических целей Компании возможно благодаря личному вкладу каждого сотрудника. Инвестиции в человеческий капитал обеспечивают улучшение операционных и финансовых результатов Группы.

Одним из наших достижений в области обучения и развития персонала является система непрерывного обучения всех сотрудников, в значительной степени проводящегося дистанционно.

Мы уделяем особое внимание 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 административно-управленческого персонала (например, «Основные навыки руководителя», «Подбор, развитие и удержание 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 непрерывное развитие компетенций персонала.

К разработанным в 2020 году программам обучения «Антикоррупционные требования и процедуры» и «Информационная безопасность» в 2021 были запущены новые программы «Защита персональных данных» и «Антимонопольное законодательство».

Данные программы будут проходить все штатные сотрудники (кроме линейного персонала в розничных магазинах и распределительных центрах: продавцы, грузчики, комплектовщики и т.п.), включая вновь принимающих сотрудников.

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 («доля обученности»), является значимым показателем деятельности магазинов, региональных отделений и Компании.

## Количество часов обучения сотрудников розничных магазинов Группы компаний «Детский мир»



<sup>1</sup> Данное мероприятие не проводилось в 2021 году в связи с пандемией COVID-19.

# 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.

# 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. Наша система охраны труда 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 Группе компаний «Детский мир» осуществляются следующие виды контроля за соблюдением обязательных требований в области охраны труда:

- общий контроль;
- линейно-функциональный контроль;
- текущий контроль.

Контроль за соблюдением обязательных требований по охране труда в структурных подразделениях «Детского мира» осуществляется Отделом кадрового учета и охраны труда в форме плановых и внеплановых проверок. 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 и процессами, мы стремимся максимально уменьшить возможный риск наступления несчастных случаев и возникновения профессиональных заболеваний.

Для минимизации травматизма в офисах, торговых объектах и на распределительных центрах реализуются следующие мероприятия и инициативы:

- Проведение специальной оценки условий труда на рабочих местах работников за счет средств Фонда Социального Страхования;
- Подготовка работников по охране труда (обучение, инструктажи, стажировки по охране труда и др.);
- Наблюдение за состоянием здоровья работников (медицинские осмотры);
- Обеспечение работников средствами индивидуальной защиты, смывающими и (или) обезвреживающими средствами;
- Контроль за соблюдением требований охраны труда;
- Осуществление управления профессиональными рисками;

- Совершенствование утвержденных в Группе компаний «Детский мир» локально-нормативных актов в области охраны труда.

Благодаря указанным мерам, в отчетном периоде удалось предотвратить возникновение профессиональных заболеваний.

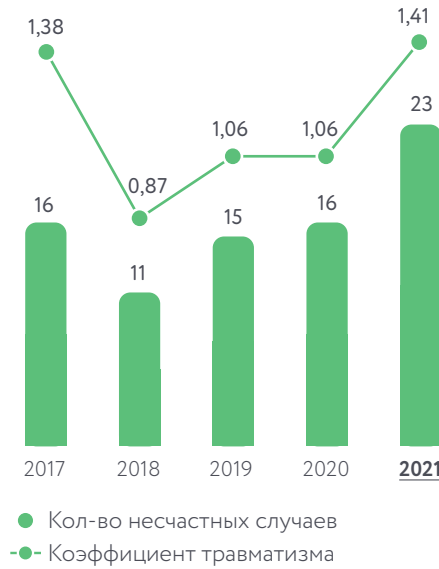
Рост показателей травматизма обусловлен общим ростом компании, а также принятыми компанией мерами по предупреждению сокрытия несчастных случаев. В частности, был разработан и внедрен стандарт, утвердивший порядок уведомления о несчастном случае и внедрена новая программа обучения по охране труда, включающая в себя вопросы порядка расследования несчастных случаев.

В 2021 году общие затраты на охрану труда составили 41 млн руб.

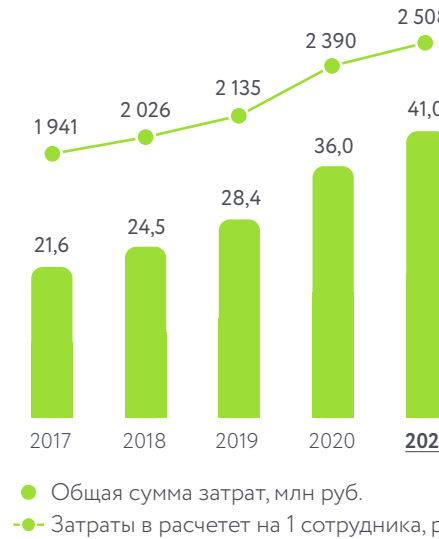
В целях предупреждения распространения COVID-19 Компания реализовывала мероприятия, предусмотренные нормативными правовыми актами России, Казахстана и Беларуси, а также дополнительные мероприятия по обеспечению безопасности работников и покупателей.

В частности, были приобретены средства индивидуальной защиты (маски и перчатки), дезинфицирующие средства, антисептики для рук и бактерицидные рециркуляторы для дезинфекции воздуха.

## Травматизм в Группе компаний «Детский мир»



## Инвестиции в охрану труда в ГК «Детский мир»



# КИБЕРБЕЗОПАСНОСТЬ И ЗАЩИТА ПЕРСОНАЛЬНЫХ ДАННЫХ

## ОБЕСПЕЧЕНИЕ ИНФОРМАЦИОННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

В эпоху развитых цифровых технологий защита личной информации сотрудников, партнеров и клиентов приобретает особенную важность. В этом направлении наша деятельность основана на Политике обработки персональных данных и Требованиях по обеспечению безопасности персональных данных, в которых указан состав персональной информации, которую мы собираем о наших клиентах и сотрудниках, а также прописана цель ее сбора, область применения и условия передачи третьим лицам.

Мы установили физические, электронные, договорные и управленческие меры безопасности, предназначенные для защиты безопасности и конфиденциальности личной информации клиентов и сотрудников.

В компании используются следующие системы информационной безопасности:

- Межсетевые экраны для фильтрации и блокировки нежелательного трафика;
- Удаленный доступ пользователей с применением двухфакторной аутентификации;
- Виртуальные частные сети VPN для безопасной передачи данных в рамках общедоступных сетей;
- Система мониторинга трафика;
- Антивирусная защита рабочих станций и серверов;
- Удостоверяющий центр PKI;
- Защита от спама;
- Идентификация и контроль доступа к сети;
- Системы мониторинга ИТ-инфраструктуры;
- Установка и контроль обновлений безопасности;
- Защита от DDoS атак;
- Система защиты веб-приложений Web Application Firewall (WAF).

# ОБРАБОТКА И ЗАЩИТА ПЕРСОНАЛЬНЫХ ДАННЫХ

Компания руководствуется следующими правилами и процедурами при приеме на работу сотрудников: с новым работником подписывается согласие на обработку, хранение и распространение его персональных данных. Также работники должны ознакомиться и подписать лист ознакомления с Положением о персональных данных, о коммерческой тайне и прочими локальными нормативными актами Компании.

Персональные данные работников хранятся и обрабатываются в ИТ-системе «1С: Зарплата и управление персоналом». Личные дела работников хранятся в нескораемых железных картотеках, в отдельном помещении, которое закрывается на ключ. Доступ к нему имеют сотрудники кадровой службы, ответственные за обработку и хранение персональных данных.

## УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛЬНЫМИ ДАННЫМИ

Субъекты персональных данных могут управлять предоставленными Компанией персональными данными (личной информацией) по своему усмотрению. Бонусная программа предполагает, что только участник имеет право вносить изменения в персональные данные, указанные при регистрации.

В рамках поиска кандидатов Компания использует ресурсы следующих поисковых сайтов [hh.ru](https://hh.ru), [superjob.ru](https://superjob.ru), [worki.ru](https://worki.ru) и [avito.ru](https://avito.ru). У всех перечисленных контрагентов работа построена следующим образом – регистрируясь на сайте, кандидаты соглашаются размещать данные в открытом для работодателей виде и дают согласие на обработку персональных данных.

«Детский мир» также выступает оператором персональных данных клиентов. Эти данные собираются при заполнении анкеты в рамках бонусной программы, а также при регистрации на сайте [detmir.ru](https://detmir.ru) или в мобильном приложении «Детмир». Данные хранятся у сертифицированных подрядчиков, обеспечивающих необходимый уровень защиты.

Для изменения персональных данных Участнику необходимо повторно заполнить Анкету на сайте [detmir.ru](https://detmir.ru). Доступ к изменению персональных данных предоставляется Участнику только по номеру карты или телефона, привязанного к карте. Доступ возможен после подтверждения телефона

В связи со спецификой бизнеса Компания также имеет доступ к персональным данным несовершеннолетних. Сбор, хранение и любое использование персональных данных детей происходят исключительно с согласия законных представителей.

Регистрируясь в Бонусной программе сети магазинов «Детский мир», а также принимая участие в конкурсах, законные представители несовершеннолетнего ребёнка выражают своё полное согласие на обработку своих персональных данных, персональных данных несовершеннолетнего ребёнка, содержащихся в анкете Компании, и передачу данных ПАО «Детский мир» третьим лицам для целей обработки. Согласие действует до его письменного отзыва, которое можно отправить по адресу: 127238, г. Москва, 3-й Нижнелихоборский проезд, д.3 с.6.

через код, направленный в СМС-сообщении. Если Участник Программы не может подтвердить номер телефона через код, ему необходимо обратиться по телефону Единой справочной службы (8-800-250-00-00) для изменения номера телефона.



Участник бонусной программы в любой момент может отозвать согласие на обработку персональных данных и попросить уничтожить предоставленные

ранее данные, направив Отзыв согласия на обработку персональных данных по адресу: 127238, г. Москва, 3-й Нижнелихоборский проезд, д.3 с.б.

В отчетном году Компания не привлекалась к административной ответственности за нарушения в области персональных данных.

# ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА ОТВЕТСТВЕННОМУ ОТНОШЕНИЮ К ПЕРСОНАЛЬНЫМ И КОРПОРАТИВНЫМ ДАННЫМ

В конце 2020 года мы разработали программы обучения персонала ответственному отношению к персональным и корпоративным данным: «Защита персональных данных» и «Информационная безопасность».

Цель программ – ознакомить сотрудников с Политикой обработки персональных данных и Требованиями по обеспечению безопасности персональных данных, а также обеспечить ответственное отношение к персональной информации.

По указанным выше темам созданы онлайн-курсы, которые новые и действующие сотрудники проходят в соответствии со своими должностями.

# ПОДГОТОВКА К ВНЕДРЕНИЮ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА ИНФОРМАЦИОННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

В 2021 году Компанией был сделан первый шаг в сторону внедрения системы менеджмента информационной безопасности. «Детский мир» провел анализ уязвимостей ИТ-систем посредством выполнения внешнего тестирования на проникновение, анализ защищенности беспроводных сетей, анализ web-приложений

и мобильных приложений Компании (penetration test). Результаты данного теста подтвердили высокую надежность и безопасность ИТ-систем Компании.

Процедура анализа уязвимостей ИТ-систем утверждена в качестве регулярной процедуры в Компании.

В 2022 году планируется значительно усилить команду информационной безопасности и рассмотреть вопрос внедрения системы менеджмента информационной безопасности в соответствии с требованиями стандарта ISO/IEC 27001.

# ЭКОЛОГИЯ И ОХРАНА ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ

Одним из приоритетных направлений в области устойчивого развития «Детского мира» является защита окружающей среды, экономное потребление природных ресурсов, утилизация отходов и безопасные для природы способы переработки упаковки. Мы стараемся как можно чаще напоминать клиентам и деловым партнерам о том, что наше сегодняшнее отношение к окружающей среде определяет то, в каком мире будут жить наши дети завтра.

## СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ В ОБЛАСТИ ЭКОЛОГИИ И ЗАЩИТЫ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ:

- Сокращение выбросов парниковых газов
- Применение перерабатываемой индивидуальной упаковки товаров
- Увеличение объемов собранного вторсырья и переработанных отходов

Мы уделяем особое внимание экологическому благополучию и реализуем целый комплекс проектов, направленных на снижение негативного

воздействия на окружающую среду и внедрение в наши бизнес-процессы лучших практик в сфере устойчивого развития. Благодаря такому подходу нам удалось значительно сократить объёмы не только потребляемой энергии, но и производимых выбросов.

Компания начала разрабатывать собственную политику в области экологической безопасности, в соответствии с которой будет регулироваться наше воздействие на окружающую среду и использование природных ресурсов.

## ОСНОВОПОЛАГАЮЩИЕ ПРИНЦИПЫ, КОТОРЫЕ ЛЯГУТ В ОСНОВУ ПОЛИТИКИ В ОБЛАСТИ ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ «ДЕТСКОГО МИРА»:

- Соблюдение требований природоохранного законодательства России, Казахстана и Беларуси;
- Повышение уровня экологического сознания персонала через обучающие программы;
- Реализация специальных экологических проектов (эко-акции);
- Экономное потребление природных ресурсов;

- Анализ и раскрытие экологической информации;
- Непрерывное совершенствование системы экологического менеджмента;
- Минимизация негативного воздействия на окружающую среду.

## ОСНОВНЫЕ ДОСТИЖЕНИЯ В ОБЛАСТИ ЗАЩИТЫ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ И ЭКОЛОГИИ В 2021 ГОДУ:

- Подготовлен третий отчет по выбросам парниковых газов (расчет показателей области охвата 1, 2 и 3);
- Проведены эко-акции в офисе и магазинах сети: сбор для переработки одежды и обуви, бывшей в употреблении бытовой техники и батареек, а также макулатуры;
- Повышение энергоэффективности на складах и магазинах сети;
- Повышение эффективности транспорта;
- Установка эко-требований к транспорту и топливу логистических компаний.

# СОКРАЩЕНИЕ ВЫБРОСОВ ПАРНИКОВЫХ ГАЗОВ

«Детский мир» как торговый оператор, управляющий логистической и транспортной инфраструктурой, а также работающий с большим количеством промышленных производителей, понимает свою ответственность в деле охраны окружающей среды и борьбы с изменением климата.

В стремлении минимизировать свое влияние на природу «Детский мир» реализует совместные с поставщиками и клиентами акции, направленные на сохранение окружающей среды, а также грамотно управляет собственными бизнес-процессами с целью экономного потребления ресурсов и постепенного снижения объема выбросов парниковых газов. Мы верим, что шаг за шагом сможем стать углеродно-нейтральной Компанией в долгосрочной перспективе.

Компания ведет учет объема прямых выбросов парниковых газов (область охвата 1), которые связаны с потреблением топлива и газа для собственной генерации электроэнергии.

«Детский мир» также собирает данные для расчета косвенных выбросов (область охвата 2), которые связаны с потреблением закупаемой тепло- и электроэнергии. Основными объектами Компании для расчета показателей

области охвата 1 и 2 являются распределительные центры, розничные магазины и офисные здания.

Компания полностью передает все бизнес-процессы, связанные с транспортировкой товаров и их производством, сторонним компаниям, оказывающим данные услуги, поэтому в расчет указанных выше показателей они не входят. При этом Компания имеет в виду углеродный след при выборе контрагентов и установлении формата сотрудничества с ними.

В 2020 году Компания сделала первые шаги для расчета прочих косвенных выбросов парниковых газов (область охвата 3). Прочие косвенные выбросы включают в себя все выбросы, которые осуществляются в производственной цепочке и не относятся к выбросам областей охвата 1 и 2. Приведенный в отчете расчет подготовлен на основе данных об объеме потребления топлива транспортными компаниями, оказывающие логистические услуги для «Детского мира».

«Детский мир» уделяет большое внимание сокращению выбросов парниковых газов от использования топлива и электроэнергии в распределительных центрах и магазинах сети.

Для этого мы:

- Внедрили светодиодные светильники;
- Стали использовать датчики движения для отключения части светильников и экономии электроэнергии;
- Начали использовать биметаллические радиаторы отопления;
- Для улучшения энергоэффективности стали использовать стеклопакеты для улучшения энергоэффективности;
- Установили панорамные окна для сокращения использования искусственного освещения в дневное время;
- Для автоматической регуляции уровня тепла стали использовать погодозависимый режим котельных;
- Разместили таблички «уходя, гасите свет», обучает персонал.

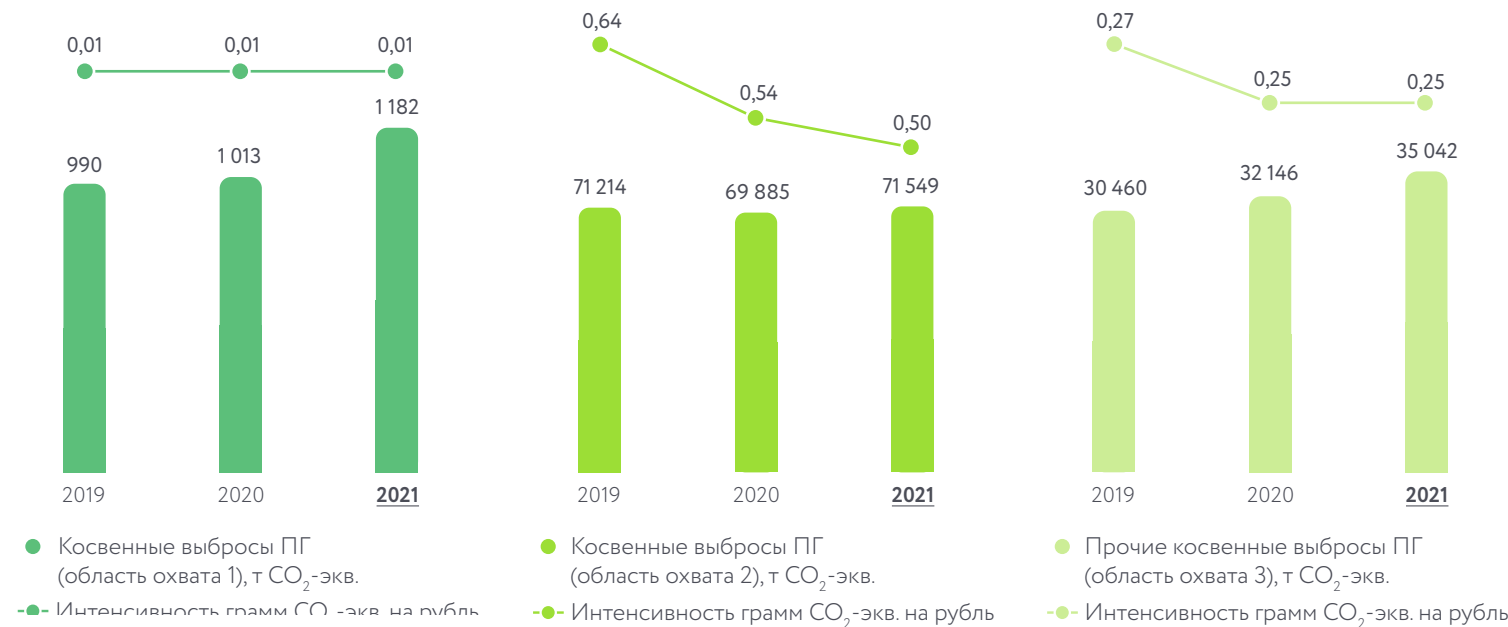
Один из ключевых шагов в направлении снижения уровня выбросов CO<sub>2</sub> – это оптимизация логистики. Так, «Детский мир» использует автоматический маршрутизатор для сокращения пробегов, что позволяет оптимизировать количество используемых транспортных средств и сокращает плечи доставки. Также в первом квартале 2022 года Компания запустила новый федеральный распределительный центр на Урале для эффективного распределения логистических потоков и сокращения плеча доставки.

Для снижения выбросов CO<sub>2</sub> важно рационально использовать углеводородное топливо. «Детский мир» использует следующие виды топлива: бензин, дизельное топливо и природный газ.

Бензин и дизельное топливо используются для функционирования транспортных средств Компании. Помимо этого, дизельное топливо используется для работы генераторов

в случае перебоев в энергоснабжении. Природный газ используется Компанией для генерации энергии на складах.

Объем выбросов парниковых газов Группы (области охвата 1, 2 и 3)



ЭКОНОМНОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ РЕСУРСОВ

«Детский мир» регулярно внедряет в свои производственные процессы новые технологичные решения, которые позволяют сократить ресурсопотребление. Такие нововведения не только снижают операционные затраты Компании, но и помогают уменьшить воздействие на окружающую среду.

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 экономить электроэнергию.

В 2021 году нам удалось удержать потребление электроэнергии практически на уровне прошлого года. При этом удельный показатель снизился с 0,85 в 2020 году до 0,83 в отчетном году.

Потребление электроэнергии Группой компаний «Детский мир»

	2019		2020		2021	
	млн руб.	МВт-ч	млн руб.	МВт-ч	млн руб.	МВт-ч
Электроэнергия, МВт-ч	678	107 960	724,2	109 728	764,8	118 097
Доля в выручке, % / (удельный показатель на рубль)	0,61%	0,97	0,56%	0,85	0,54%	0,83

Третий федеральный распределительный центр в Екатеринбурге с высоким классом энергоэффективности

В начале 2022 года PNK group для «Детского мира» запустит в эксплуатацию новый складской комплекс класса энергоэффективности А++ с применением передовых технологий. В частности, будет реализован энергосберегающий непрерывный тепловой контур от цокольных панелей до кровли, который повышает энергоэффективность здания. PNK group строит объекты в соответствии с международными стандартами пожарной безопасности FM Global.

С 2014 года Компания начала процесс оборудования магазинов системами светодиодного освещения. В 2020 году все магазины сети и офисные здания Компании переведены на систему светодиодного освещения.

Все распределительные центры Компании: «Бекасово-1» и «Бекасово-2», а также региональный склад в Ростове-на-Дону – оснащены энергоэффективным оборудованием и системой освещения с использованием датчиков движения. Данным объектам присвоен самый высокий класс энергетической эффективности А++.

Поскольку деятельность Компании неразрывно связана с использованием объектов недвижимости – объекты логистической инфраструктуры, торговые площади и пр., для их отопления «Детский мир» использует тепловую энергию и газ. Мы принимаем меры для эффективного использования тепловой энергии и газа и ведем учет

потребления данных источников энергии с помощью современной автоматизированной системы. Данная система осуществляет дистанционный сбор и анализ данных приборов учета и позволяет регулировать объем потребления. В целях сокращения объемов потребления тепловой энергии Компания уменьшает потери за счет оперативного устранения неисправностей в работе приборов.

В 2021 году «Детский мир» увеличил потребление тепловой энергии на 13,0% год к году, в виду увеличения количества объектов.



Потребление тепловой энергии Группой компаний «Детский мир»

	2019		2020		2021	
	млн руб.	ГДж	млн руб.	ГДж	млн руб.	ГДж
Тепловая энергия, ГДж	175,6	20 955	161,3	19 243	191,4	21746
Доля в выручке, % / (удельный показатель на рубль)	0,16%	0,19	0,13%	0,15	0,13%	0,15

Компания использует газ для собственной генерации теплоэнергии в распределительных центрах.

Потребление объема газа в отчетном году составило 852 тыс. м³.

Потребление газа Группой компаний «Детский мир»

	2019		2020		2021	
	млн руб.	млн руб.	млн руб.	тыс. м³	млн руб.	тыс. м³
Газоснабжение, тыс м³	4,6	4,7	4,7	713	4,59	852
Доля в выручке, % / (удельный показатель на рубль)	0,004%	0,004%	0,004%	0,01	0,004%	0,01

В отчетном году объем потребления топлива Компанией (в основном дизель) увеличился на 9% год к году до 12 742 тыс. л.

При этом удельный показатель остался на том же уровне.

Потребление топлива (бензин и дизель) Группой компаний «Детский мир»\*

	2019		2020		2021	
	млн руб.	тыс. л.	млн руб.	тыс. л.	млн руб.	тыс. л.
Топливо, тыс. л.	509,3	11 071	553,5	11 702	598	12 742
Доля в выручке, % / (удельный показатель на рубль)	0,46%	0,1	0,43%	0,1	0,42%	0,1

\* Включая объем потребления топлива внешними транспортными компаниями, оказывающие логистические услуги.

Руководствуясь принципами заботы об экологии и окружающей среде, Компания разработала стандарты в части требования к перевозчикам товаров Компании, которых необходимо придерживаться всем Поставщикам транспортных услуг при ведении бизнеса с ПАО «Детский мир» в дополнение к соблюдению всех применимых регулирующих законов и нормативно-правовых актов.

Соблюдение этих Требований и местного законодательства является обязательным условием работы с «Детским миром». Для «Детского мира» ответственная цепочка поставок означает партнерство с поставщиками, которые:

- Следят за качеством используемого в своей деятельности топлива;
- Минимизируют использование опасных (ядовитых) веществ;

- Безопасно эксплуатируют парк своей техники;
- Бережно относятся к окружающей среде и защите климата;
- Контролируют безопасность отходов своей деятельности;
- Соблюдают технические нормы и правила.

В апреле 2022 года со всеми перевозчиками будет произведен переход на новую типовую форму контракта с внесенными Требованиями к поставщикам транспортных услуг, в которой учтены все ключевые требования в этой области.

Объемы потребления воды на объектах Компании (офис, розничные магазины и распределительные центры) минимальны. «Детский мир» стремится оптимизировать объемы потребления воды, используя современные технологические решения и приборы учета. Основным источником забора

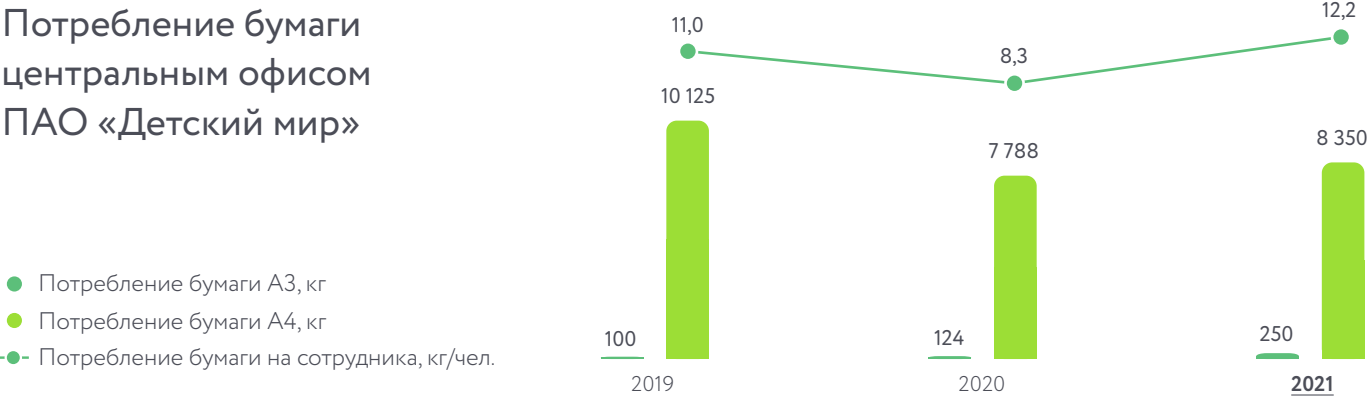
воды является водоканал и скважины (на складах). Весь объем полученной из водоканала воды используется и возвращается обратно в канализацию.

Потребление воды Группой компаний «Детский мир»

	2019	2020	2021
	тыс. л.	тыс. л.	тыс. л.
Водоснабжение, тыс. л.	6	6,02	6,21

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 счета-фактуры позволили отказаться от его бумажной формы.

Потребление бумаги центральным офисом ПАО «Детский мир»



# ПРОДАЖА ЭКОПАКЕТОВ И МНОГОРАЗОВЫХ СУМОК

Группа компаний «Детский мир» стала первым оператором в сегменте детских товаров в России, который предложил своим покупателям экологичные пакеты и многоразовые экосумки.

Сегодня в розничных магазинах сети и интернет-магазине «Детский мир» клиентам предлагаются многоразовые тряпичные сумки и экопакеты из экологически чистого материала, который не наносит вреда окружающей среде при разложении и легко утилизируется.

Запуск продажи экопакетов и сумок стал следующим логичным шагом в череде экологических инициатив сети.

Экопакет «Несу детям радость» выполнен из экологичного нетканого материала – неламинированного спанбонда, который легко поддается переработке и полностью разлагается за 3 года, не нанося вред окружающей среде. Пакет с объемным дном, без боковых вставок. Грузоподъемность – 10 кг, плотность материала – 70 г/

кв. м. Часть средств от продажи пакетов перечисляется на поддержку программ Благотворительного фонда «Детский мир».

По итогам 2021 года общий объем продаж тряпичных сумок и экопакетов составил 840 057 штук. (2020 г. — 464 644 штуки). Наибольшей популярностью в 2021 году экопакеты пользовались в Московском и Северо-Западных регионах.

# СБОР И ПЕРЕРАБОТКА ВТОРСЫРЬЯ

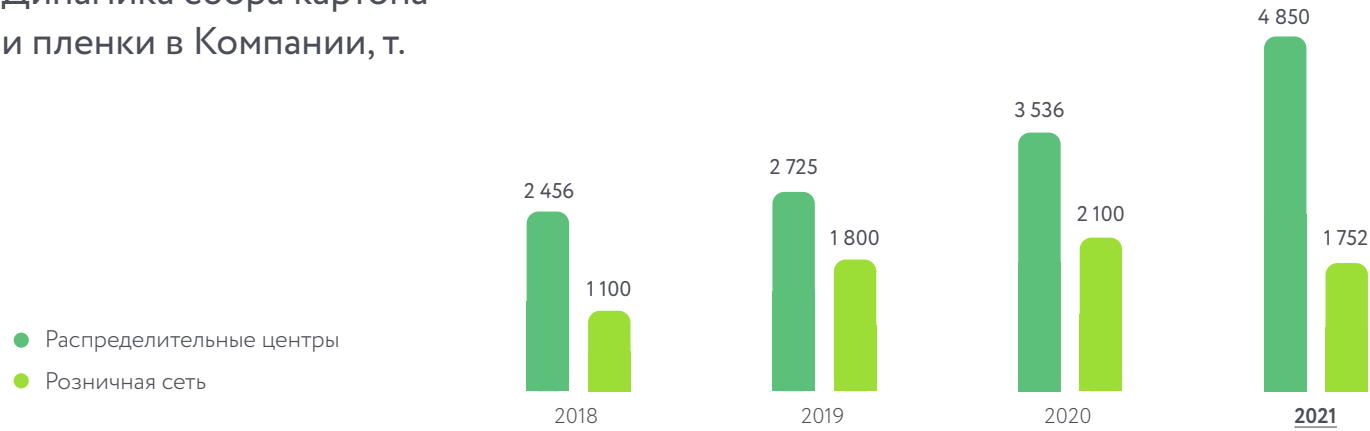
Существенная часть образующихся на складах и в магазинах Группы компаний отходов приходится на картон, полиэтиленовую пленку и паллеты. Данные отходы хорошо поддаются вторичной переработке. Так, например, из картона изготавливают макулатурный картон, который считается во всем мире самым перспективным вторичным упаковочным материалом ближайшего времени.

Мы поставили перед собой задачу снизить собственное воздействие на окружающую среду, поэтому внедрение проектов по утилизации упаковки стало естественным шагом на этом пути.

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 2021 году в распределительных центрах Компании было собрано около 4 483 тонн картона и 367 тонн пленки.



## Динамика сбора картона и пленки в Компании, т.



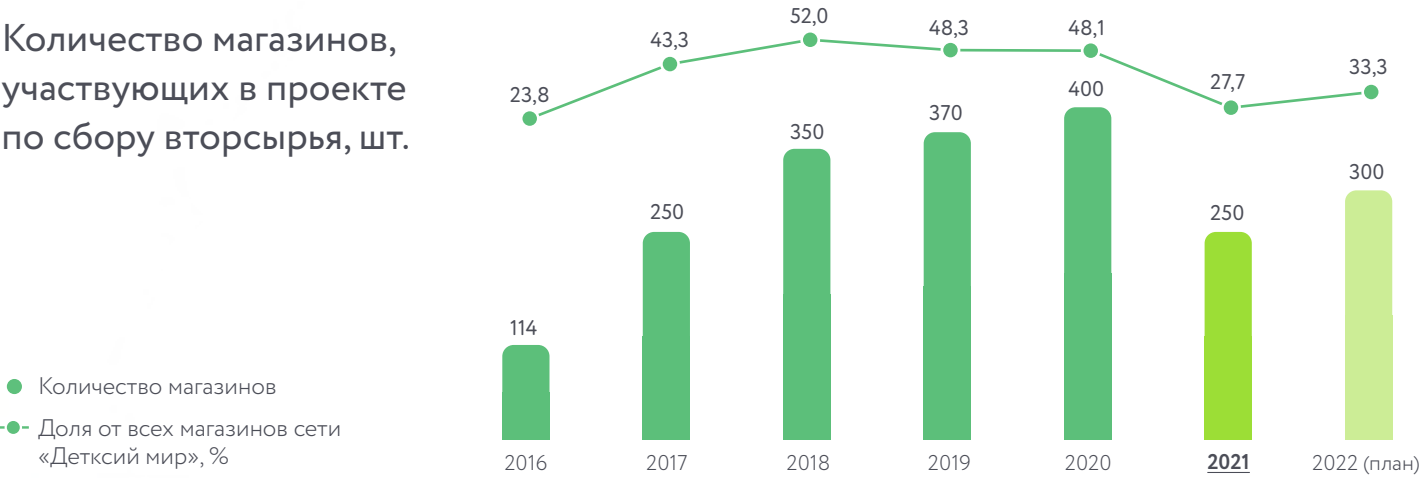
В 2015 году Компания внедрила пилотные проекты по отдельному сбору вторсырья в торговых пространствах. По состоянию на конец 2021 года в проекте принимали участие 400 магазинов сети. В дальнейшем «Детский

мир» планирует увеличить их количество до 500.

По итогам 2021 года в розничной сети было утилизировано 1752 тонн картона и пленки. Это позволило

Компании сократить объем отходов, передаваемых подрядной организации, что, в свою очередь, снизило операционные расходы.

## Количество магазинов, участвующих в проекте по сбору вторсырья, шт.



# ПРОЕКТ «ЗЕЛЕНЫЙ МИР»

«Зеленый мир» — внутренний экопроект «Детского мира», который направлен на достижение целей в области устойчивого развития Компании.

Целью проекта является привлечение внимания сотрудников «Детского мира» к экологическим проблемам, а также на формирование привычек ответственного и разумного потребления. В 2021 году в рамках проекта в центральном офисе Компании был реализован целый ряд экоинициатив.

## НАПРАВЛЕНИЯ ПРОГРАММЫ «ЗЕЛЕНЫЙ МИР» ПАО «ДЕТСКИЙ МИР»:

### ЭКОСУББОТНИК

Для привлечения коллег к проблеме загрязнения окружающей среды 8 октября 2021 года сотрудники центрального офиса Компании приняли участие в экологическом субботнике. Организатором субботника стал экопроект «Собиратор». Субботник проходил на территории Красногорского лесопарка. Более 120 сотрудников «Детского мира» приняли участие в экоактивности, было собрано и передано на переработку более 500 кг мусора.

### ПОДДЕРЖКА БЕЗДОМНЫХ ЖИВОТНЫХ

Для привлечения коллег к проблеме бездомных животных и жестокого обращения с ними 28 марта и 18 сентября 2021 года сотрудники центрального офиса Компании посетили приюты для бездомных животных Одинцовского района. Сотрудники «Детского мира» провели время с животными, а также передали приютам более 500 кг корма и вещей первой необходимости, собранных силами сотрудников центрального офиса.

### СБОР ОДЕЖДЫ И ОБУВИ ДЛЯ ПЕРЕРАБОТКИ

В 2021 году сотрудники центрального офиса, а также покупатели сети магазинов «Детский мир» приняли участие в экоакции «Новая жизнь ненужной одежды и обуви с выгодой для вас», направленной на защиту окружающей среды и сокращение отходов обувного и текстильного производства. В октябре 2021 года «Детский мир» расширил географию магазинов-участников акции до 107 торговых объектов в Москве и области. По итогам акции было собрано и передано на переработку почти 3 тонны отходов текстильного и обувного производства, количество участников превысило 4 тысячи человек.

### СБОР БАТАРЕЕК И БЫВШИХ В УПОТРЕБЛЕНИИ АККУМУЛЯТОРОВ

В рамках проекта по сбору батареек и аккумуляторов совместно с компанией GP в центральном офисе во всех зонах МФУ установлены специальные короба для сбора использованных батареек. В 2021 году было собрано 10 коробов общим весом 200 кг. Для привлечения внимания сотрудников к этой инициативе 17 мая 2021 года была проведена акция «Сдай батарейки — получи яблоко!». В рамках акции было собрано 10 кг использованных источников питания.

### СБОР МАКУЛАТУРЫ ДЛЯ ПОВТОРНОЙ ПЕРЕРАБОТКИ

На всех этажах центрального офиса в зонах МФУ установлены короба для сдачи макулатуры. В течение года сотрудники получают информационные рассылки о пользе и необходимости сдачи макулатуры, а также о правилах ее сбора. На протяжении 2021 года собранная макулатура отправлялась в пункт приема, вырученные средства переведены в фонд «Сохрани лес». Всего было отправлено на переработку более 6 тонн, общими усилиями сотрудников центрального офиса и волонтеров проекта мы поучаствовали в высадке 525 деревьев.

### СБОР БЫВШЕЙ В УПОТРЕБЛЕНИИ БЫТОВОЙ ТЕХНИКИ

В 2021 году сотрудники центрального офиса продолжили инициативу по сбору бывшей в употреблении мелкой бытовой техники для ее последующей утилизации, организованную совместно с корпорацией «Экополис». Объем сданной в переработку неработающей бытовой техники и электроприборов по итогам 2021 года составил 400 кг.

### УТИЛИЗАЦИЯ КАПСУЛ ОТ КОФЕМАШИН

На всех этажах центрального офиса в зоне мини-кухонь установлены контейнеры для сбора капсул от кофемашин. Сбор и сдача капсул производились в течение года. В 2021 году было сдано на переработку 30 кг капсул.

### РАЗДЕЛЬНЫЙ СБОР МУСОРА

На всех этажах центрального офиса в зоне мини-кухонь установлены контейнеры для раздельного сбора бытовых отходов: для пластика, стекла и металла. На территории внутреннего двора офиса установлен отдельный контейнер компании «Эколайн», которая вывозит собранный мусор для дальнейшей переработки. За 2021 год было собрано и передано на дальнейшую переработку более 500 кг вторсырья.

### «ДОБРЫЕ КРЫШЕЧКИ»

В 2021 году в центральном офисе компании была продолжена реализация проекта «Добрые крышечки». За год было собрано и передано на переработку более 30 кг крышечек. Для привлечения внимания сотрудников к этой инициативе 23 сентября 2021 года была проведена специальная акция в центральном офисе компании. В рамках акции было собрано 8 кг пластиковых крышечек всего за один час.

### СБОР ПЛАСТИКОВЫХ КАРТ, ЗУБНЫХ ЩЕТОК И CD-ДИСКОВ

Акция по сбору изделий из пластика проходила в центральном офисе Компании с 28 января по 5 февраля. За время акции было собрано более 11 кг сырья. Весь собранный материал отправился в экоцентр проекта «Собиратор» для дальнейшей транспортировки и переработки.





# СОЦИАЛЬНЫЕ И БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ

Важным направлением деятельности ГК «Детский мир» в сфере устойчивого развития является помощь семьям с детьми, детям в тяжелой жизненной ситуации и бездомным животным. Реализуя социальные и благотворительные проекты, Компания стремится улучшить доступ семей к социально важным категориям товаров, условия проживания в детских социальных учреждениях, повысить уровень социализации и раскрыть творческий потенциал детей, а также помочь бездомным животным.

## Поддержка семей с детьми

Группа компаний «Детский мир» ежегодно реализует 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.



## СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ В ОБЛАСТИ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОЙ ПОМОЩИ ДЕТЯМ И БЕЗДОМНЫМ ЖИВОТНЫМ

- Развитие корпоративной благотворительности
- Развитие социальных программ для детей и бездомных животных
- Развитие корпоративного волонтерства

## Поддержка Инициативы по правам ребенка и принципам ведения бизнеса Детского фонда ООН (ЮНИСЕФ)

Принцип	Наши действия
<b>1. Выполнять требования по соблюдению прав ребенка и принимать на себя обязательства по защите его прав</b>	Компания поддерживает Конвенцию ООН о правах ребенка, ратифицированную Российской Федерацией.
<b>2. Способствовать искоренению детского труда во всех видах деловой деятельности и деловых отношений включительно</b>	Компания не приемлет использование детского труда во всех видах деятельности.
<b>3. Обеспечивать достойную работу молодым работникам, родителям и опекунам</b>	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).
<b>4. Гарантировать защиту и безопасность детям во всех видах деловой деятельности и на всех объектах</b>	Компания заботится о безопасности детей 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.
<b>5.Гарантировать безопасность продукции и услуг, а также стремиться защищать с их помощью права ребенка</b>	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.
<b>6. Использовать маркетинг и рекламу, соблюдающие и защищающие права детей</b>	Компания ответственно относится к своим маркетинговым коммуникациям, которые полностью соответствуют всем законодательным требованиям и не нарушают права ребенка.
<b>7. Соблюдать и защищать права детей в обращении с окружающей средой, а также при приобретении и использовании земель</b>	Компания стремится снизить свое воздействие на окружающую среду, а также привить детям понимание о важности природы и необходимости ее беречь.
<b>8. Соблюдать и защищать права детей во время мероприятий по обеспечению безопасности</b>	Компания соблюдает права детей во всех процессах обеспечения безопасности в рамках своей деятельности.
<b>9. Способствовать защите детей, попавших в чрезвычайные ситуации</b>	В рамках своей благотворительной деятельности Компания оказывает поддержку детям, попавшим в чрезвычайные ситуации.
<b>10. Укреплять усилия местной общественности и правительства по защите и соблюдению прав ребенка</b>	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.
<b>10. Укреплять усилия местной общественности и правительства по защите и соблюдению прав ребенка</b>	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.

## БЛАГОТВОРИТЕЛЬНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ГРУППЫ КОМПАНИЙ «ДЕТСКИЙ МИР» СПОСОБСТВУЕТ:

- 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;
- Популяризации спорта и здорового образа жизни;
- Запуску новых проектов в сфере образования, науки, культуры, искусства, просвещения;
- Социальной поддержке малообеспеченных 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.

«Детский мир» приглашает своих сотрудников участвовать в социальных и благотворительных проектах, тем самым обеспечивая их вовлеченность.

Повышение уровня корпоративного волонтерства является одной из стратегических задач Компании в области устойчивого развития.

Благотворительную 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».

Источниками финансирования благотворительной деятельности являются средства, выделяемые из бюджета Компании, а также добровольные пожертвования, поступающие в Благотворительный фонд «Детский мир».

## ИСТОЧНИКИ ПОЖЕРТВОВАНИЙ

- Переводы на расчетный счет Фонда
- Средства софинансирования
- Онлайн-пожертвования на сайте Фонда
- Средства из ящиков для сбора пожертвований
- Пожертвования при онлайн-оплате покупок в интернет-магазине [detmir.ru](http://detmir.ru) и мобильном приложении
- Пожертвования партнеров Компании

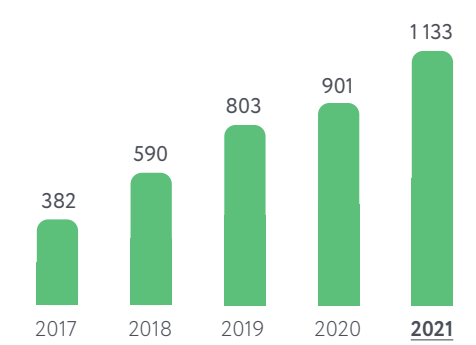
Общая стоимость товаров, привлеченных на благотворительность в форме пожертвований, в денежном выражении в 2021 году составила 1133 млн руб.

В благотворительный фонд «Детский мир» поступило пожертвований на сумму 45,6 млн руб., четверть из них внесло ПАО «Детский мир».

По итогам 2021 года общий объем собственных и привлеченных инвестиций, привлеченных на благотворительность и реализацию социальных программ помощи детям и бездомным животным, составил 1133 млн руб.

Под нашим патронатом находятся более 500 тыс. детей с трудной судьбой из 980 социальных учреждений России, Казахстана и Беларуси. Кроме того, мы поддерживаем 25 организаций, оказывающих помощь бездомным животным в России.

## Общий объем собственных и привлеченных инвестиций, привлеченных на благотворительную помощь детям и бездомным животным, млн руб.



## ПРИОРИТЕТНЫЕ ПРОЕКТЫ И ПРОГРАММЫ 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;
- Популяризация здорового образа жизни, проведение спортивных мероприятий.

## БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЕ АКЦИИ «УЧАСТВУЙТЕ!» И «УЮТ В ПРИЮТ»

Благотворительная акция «Участвуйте!» проходит более 15 лет. «Детский мир» совместно с покупателями на постоянной основе собирает необходимые товары для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, проживающих в социальных учреждениях;

детей из малообеспеченных семей; детей с ограниченными возможностями.

Для 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. В 2021 году в акции приняло участие более 300 городов России, Казахстана и Беларуси. Было собрано вещей детского ассортимента общей стоимостью 1052 млн руб.

### Ключевые результаты акций «Участвуйте!» и «Уют в приют»

Показатель	2017	2018	2019	2020	2021
Количество магазинов, принимающих участие в акции	572	702	756	868	989
Количество благополучателей	650	774	962	1 268	970
Стоимость подарков, собранных в рамках акции, млн руб.	352	553	757	751	1052

## «УЮТ В ПРИЮТ»

В 2020 году БФ «Детский мир» запустил благотворительную акцию «Уют в приют», направленную на помощь бездомным животным. В 2021 году в акции приняли участие 59 магазинов сети «Зоозавр». В каждом магазине установлены специальные контейнеры для сбора помощи бездомным животным, которая затем передается в 24 организации, обеспечивающие поддержку приютам для бездомных животных. По итогам акции было собрано корма, средств гигиены, игрушек, пеленок и других необходимых вещей на общую сумму свыше 4,5 млн руб.

## ПРОГРАММА «ВМЕСТЕ МЫ СМОЖЕМ БОЛЬШЕ»

БФ «Детский мир» ежегодно передает гуманитарные грузы в интернатные и медицинские учреждения регионов России, направляет крупные объемы детских товаров благотворительным организациям. В 2021 году груз общей стоимостью 23,6 млн руб. был передан в учреждения и организации Ростовской, Оренбургской, Курской, Ленинградской, Новосибирской областей, Республики Башкортостан и Санкт-Петербурга. Крупные партии корма и товаров для животных на общую сумму 6,1 млн. руб. были направлены в крупнейшие приюты для бездомных животных в Москве, Московской области, Ростовской области и Краснодарском крае.

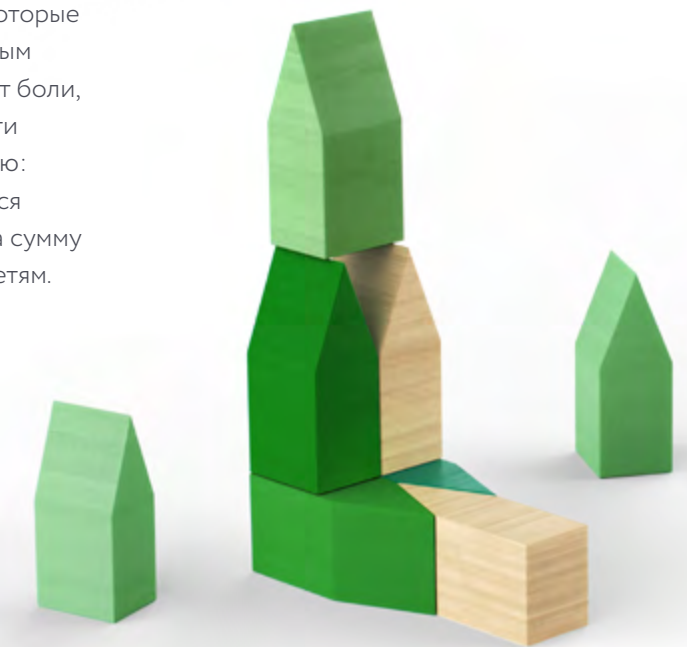
Помимо этого, в рамках проекта оказывалась помощь некоммерческим организациям, социальным, образовательным и медицинским учреждениям в удовлетворении потребностей в товарах детского ассортимента при проведении благотворительных мероприятий и акций для детей. По запросу 41 организации и благотворительным фондом в 2021 году было предоставлено одежды, игрушек, канцелярских товаров на сумму 5,6 млн руб.

## ПРОЕКТ «ОПОРА»

Проект «Опора» направлен на помощь тяжелобольным детям. На средства компании и пожертвования благотворителей БФ «Детский мир» покупает необходимые для высокотехнологичных операций импланты, эндопротезы и другие умные конструкции, которые не покрываются государственным бюджетом. Дети избавляются от боли, забывают про свои особенности и начинают жить полной жизнью: ходить, играть, бегать, заниматься спортом. За 2021 год помощь на сумму 21,8 млн руб. была оказана 16 детям.

## 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 сотрудник может передать часть заработной платы в Благотворительный фонд Компании для лечения тяжелобольных детей. За 2021 год была оказана помощь 16 детям на общую сумму 3,66 млн руб. В рамках программы «Софинансирование» от сотрудников ГК «Детский мир» поступило 2,2 млн руб.



## АУКЦИОН «АРИШКИНА ГАЛЕРЕЯ»

В апреле 2021 г. в центральном офисе Компании состоялся благотворительный аукцион «Аришкина галерея». В качестве лотов на нём были представлены работы художников студии «МАРТ» (Новосибирск), в том числе Юлии Бутаковой – мамы одной из подопечных Благотворительного фонда, ушедшей в 2020-м году. Участниками аукциона стали сотрудники Компании, которые приобрели произведения в общей сумме на 100 000 рублей. Средства были направлены в Благотворительный фонд на лечение и реабилитацию детей в рамках программы «Наши дети».

## ПРОГРАММА «ИСКУССТВО БЕЗ ГРАНИЦ»

Программа направлена на развитие творческого потенциала, нравственности и эстетического вкуса подрастающего поколения. В 2021 году БФ «Детский мир» поддержал кинофорумы, проводимые БФ «Детский КиноМай» в Смоленске и Нижнем Новгороде. На реализацию проектов по программе «Искусство без границ» в 2021 году было направлено 2 млн руб.

## ВОЛОНТЕРСКИЙ КУКОЛЬНЫЙ ТЕАТР

В конце 2014 года был создан волонтерский театр кукол «Детский мир», где актёрами выступают сотрудники компании. Труппа дает представления на благотворительных мероприятиях, в детских домах и интернатах, больницах, государственных учреждениях социальной поддержки населения. Выступления, как правило, сопровождаются вручением подарков, фотографированием и общением актёров с маленькими зрителями после спектаклей. За 7 лет постановки волонтерского театра увидели более 8 тысяч детей. В 2021 году репертуар театра пополнился новой пьесой на экологическую тематику. Коллектив провел 52 выступления в детских учреждениях Москвы, Московской, Тульской, Нижегородской и Владимирской областей. Зрителями спектаклей стали 1340 человек.

## 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 из Починковской школы-интерната Смоленской области написали письма

Деду Морозу, а сотрудники «Детского мира» помогли им сбыться. Новогодние поздравления получили 97 детей.

В 2021 году Благотворительный фонд «Детский мир» при поддержке Компании провел ребрендинг. Дизайнеры Компании разработали новую айдентику фонда, создали фирменный маскот и стикерпак, а также помогли обновить дизайн аккаунтов фонда в социальных сетях.

## ВОЛОНТЕРСКИЕ СУББОТНИКИ

Доброй традицией стало участие Компании в масштабной акции по благоустройству, которую ежегодно в апреле-мае организует Благотворительный фонд «Детский мир». В 2021 году волонтерские субботники прошли на территории подшефных организаций в 60 городах России. Сотрудники Компании объединились для помощи детским домам, интернатам, приютам и другим учреждениям в высадке цветов, уборке территории, починке уличной мебели, покраске игровых городков и побелке деревьев. В акции принял участие 701 человек. На приобретение строительных материалов и инструментов для проведения субботников было направлено 0,8 млн руб.



# КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Отчет Совета директоров	210
Система корпоративного управления	212
Общее собрание акционеров	216
Совет директоров	220
Правление	238
Отчет о вознаграждении	246
Контроль и аудит	252
Капитал и ценные бумаги	262
Взаимодействие с акционерами и инвесторами	266



# ОТЧЕТ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

## ИТОГИ ГОДА РАБОТЫ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ В НОВОМ СОСТАВЕ

Работа Совета директоров как основа корпоративного управления ПАО «Детский мир» определяет качество стратегических решений и управленческих процессов Компании, а также ее приверженность обеспечению прав акционеров. Последовательная совместная работа Совета директоров и топ-менеджмента, основанная на структурном взаимодействии и диалоге, способствует эффективной реализации амбициозной стратегии Компании.

В отчетном году состав совета директоров был изменен. 15 марта 2021 года на внеочередном собрании акционеров акционеры «Детского мира» избрали новый состав Совета директоров.

Состав Совета директоров был значительно усилен. В число членов Совета вошли пять независимых директоров

и четыре представителя акционера «Галф Инвестментс Лимитед» (Altus Capital), а также один неисполнительный директор: таким образом, доля независимых членов Совета директоров в общем составе возросла до 50%. Председателем Совета директоров была избрана независимый директор Мария Гордон. Новые члены Совета директоров обладают уникальной экспертизой в розничном бизнесе, зоо и области цифровых технологий. Председатель Совета директоров Мария Гордон обладает исключительным опытом корпоративного управления, является членом Наблюдательных Советов и Советов директоров крупнейших компаний реального и финансового секторов экономики в России. Ее ключевой задачей в составе Совета директоров «Детского Мира» является насыщение функции Совета директоров лучшими мировыми корпоративными практиками.

В течение 2021 года Совет директоров Компании провел 17 заседаний и рассмотрел 69 вопросов. Для подготовки решений Совета и рекомендаций по данным решениям было проведено 20 заседаний комитетов Совета директоров.

Одной из наиболее важных задач Совета директоров в 2021 году была работа над разработкой и имплементацией стратегии новых источников роста – развития новых вертикалей бизнеса и диджитализации текущих бизнес-процессов, дальнейшим развитием сети магазинов для животных «Зоозавр», трансформацией сети магазинов «Детский мир», внедрением инноваций и работой над запуском новых цифровых сервисов.

Количество магазинов сети «Зоозавр» увеличилось с 20 на конец 2020 года до 93 на конец 2021 года и были запущены первые товары собственной торговой марки. Компания развернула широко-масштабную трансформацию магазинов «Детский мир», оснащая магазины инфокиосками, отдельной зоной хранения и выдачи онлайн-заказов, комнатами родителя и ребенка. Кроме того, в «Детском мире» была сформирована команда цифровых сервисов, которая выделила и начала разработку 5 перспективных направлений к запуску первой версии нового цифрового продукта.

Одним из ключевых решений Совета директоров в 2021 году стало утверждение новой ESG стратегии. Еще одним важным направлением работы Совета директоров было содействие устойчивому развитию Компании и созданию стоимости для широкого круга заинтересованных сторон.

Другим фокусом работы Совета директоров в 2021 году стала деятельность в сфере управления персоналом, в частности над улучшением качества мотивации менеджмента Компании. Программа долгосрочной мотивации ключевых сотрудников была значительно расширена. Кроме того, была проведена

комплексная оценка вовлеченности всего персонала Компании. В целом, задача Совета директоров по работе в сфере управления человеческим капиталом сконцентрирована на усилении команды топ-менеджмента, увеличении эффективности его работы, подборе новых ключевых сотрудников с наиболее релевантной экспертизой и качествами, которые необходимы для реализации текущей стратегии с фокусом на развитие омни-канальной бизнес-модели и диджитализацию процессов. Кроме того, Совет директоров развивает практику преемственности, работает над созданием кадрового резерва Компании.

В связи с ускоренными темпами реализации стратегии роста Компании, разветвления бизнес-вертикалей и цифровой трансформации, усиление состава Совета директоров сопровождается продолжающимся усилением команды топ-менеджмента Компании. В августе 2021 года финансовым директором и членом Правления Компании был назначен Андрей Спивак. Андрей обладает глубокой экспертизой в розничном бизнесе и сегменте товаров повседневного спроса, имеет большой опыт построения процессов стратегического и оперативного финансового планирования,

управленческой финансовой отчетности и анализа, включая внедрение соответствующих ИТ-решений. Кроме того, в июне 2021 года к команде топ-менеджмента присоединился Андрей Осокин. Андрей имеет значительный опыт развития интернет-торговли, работы над стратегическими и бренд-коммуникациями для маркетплейсов, онлайн и омни-канальных ритейлеров. В «Детском мире» Андрей Осокин занял должность директора департамента маркетинга и члена Правления Компании, его задачами является реализация маркетинговой стратегии «Детского мира», управление портфелем брендов Группы и коммуникации с клиентами

В феврале 2022 года Советом директоров была одобрена программа выкупа на открытом рынке собственных обыкновенных акций, размещенных на Московской Бирже. Совокупный объем выкупа составит до 3.5 млрд. руб. Компания ожидает, что акции, приобретенные в соответствии с программой, впоследствии будут погашены с учетом всех применимых ограничений и правил. Компания не будет использовать акции для голосования.

# СИСТЕМА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Корпоративная структура Группы 31.12.2021



Примечания:  
(1) Косвенным распоряжением определенным количеством голосов, приходящихся на голосующие акции  
(2) Включая квазиказначейские акции и акции, принадлежащие менеджменту и директорам

# МОДЕЛЬ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

ПАО «Детский мир» нацелено на построение эффективной системы корпоративного управления, обеспечивающей прозрачность и эффективность деятельности Компании. В вопросах корпоративного управления Общество руководствуется требованиями законодательства РФ, рекомендациями Банка России, а также лучшими практиками.

В 2021 году увеличение количество независимых членов Совета директоров до 5 человек, позволило назначить председателем Совета директоров независимого директора, а также сформировать комитеты по Аудиту и Назначениям и вознаграждениям исключительно из числа независимых директоров, что соответствует лучшим практикам корпоративного управления.

Также, в целях привлечения квалифицированных независимых директоров в Совет директоров Общества, акционеры приняли решение об увеличении уровня вознаграждения членов Наблюдательного совета. В соответствии с рекомендациями Банка России, в Устав Общества были внесены изменения в части упразднения Ревизионной комиссии.

В 2021 годы в Обществе была внедрена система принятия управленческих решений Board Maps. Данная информационная система: будет способствовать повышению эффективности взаимодействия членов Совета директоров в условиях нестабильной эпидемиологической ситуации; обеспечит удаленный доступ к документам

Общества, материалам прошедших и будущих заседаний и истории обсуждения вопросов; оперативное согласование и внесение изменений в документы, предоставляемые директорам при подготовке к заседаниям; повысит эффективность дистанционного участия директоров в заседаниях Наблюдательного совета и его комитетов для обсуждения вопросов повестки дня и принятия решений.

В 2022 году планируется провести независимую оценку работы Совета директоров Общества.





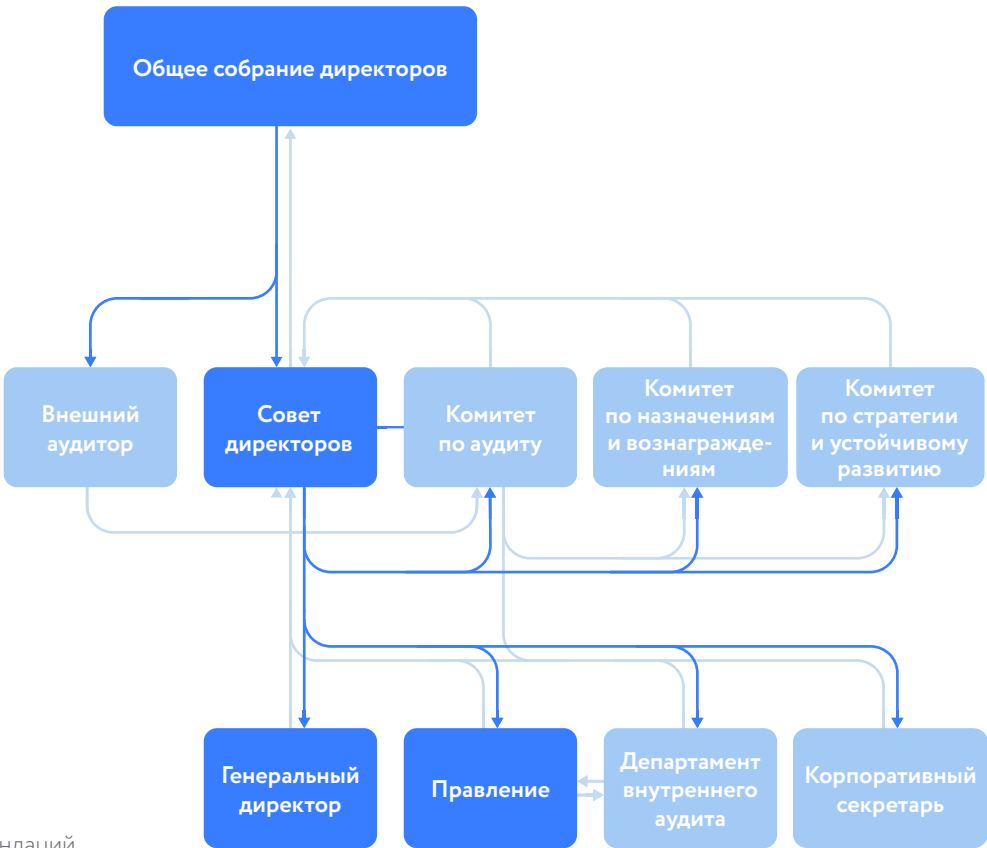
# ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

- стратегическое управление Компанией;
  - эффективный контроль исполнительных органов со стороны Совета директоров;
  - подотчетность Совета директоров акционерам;
- обеспечение эффективной защиты прав акционеров;
  - равное и справедливое отношение ко всем акционерам, независимо от размера доли в уставном капитале и национальной (государственной) принадлежности;
- своевременное и точное раскрытие информации по всем существенным вопросам, касающимся Компании, включая финансовое положение, результаты деятельности и управления Компанией.



## Структура органов управления и контроля Компании

- Назначение, избрание
- Предоставление отчетов и рекомендаций



# ОБЩЕЕ СОБРАНИЕ АКЦИОНЕРОВ

Общее собрание акционеров является высшим органом управления и осуществляет свою деятельность в соответствии с Законом об акционерных обществах, Уставом Общества, внутренними документами, утвержденными решениями Общего собрания акционеров, и требованиями законодательства РФ.

Акционеры реализуют свое право на управление Обществом путем предложения вопросов для включения в повестку Общего собрания акционеров, выдвижения кандидатов в органы управления и контроля ПАО «Детский мир», а также путем голосования на Общем собрании акционеров. К компетенции Общего собрания акционеров относятся ключевые вопросы управления: распределение прибыли Общества, формирование Совета директоров и установления размера вознаграждения его членов, утверждение документов, регулирующих деятельность органов управления Компании (Общего собрания акционеров, Совета директоров, ревизионной комиссии), внесение изменений в Устав, реорганизация и ликвидация Общества, утверждение аудитора.

## ИНФОРМИРОВАНИЕ АКЦИОНЕРОВ О ПРОВЕДЕНИИ ОБЩЕГО СОБРАНИЯ АКЦИОНЕРОВ

В соответствии с Уставом Общества сообщение о проведении Общего собрания акционеров и информация о решениях, принятых Общим собранием, размещаются на официальном интернет-сайте Общества – <https://ir.detmir.ru>.

Для владельцев акций, права по которым учитываются номинальным держателем / иностранным номинальным держателем, информация о проведении Общего собрания акционеров и о принятых решениях, передается через депозитарную систему учета путем направления сообщений о корпоративных действиях в Национальный расчетный депозитарий.

## ПРОВЕДЕНИЕ ОБЩЕГО СОБРАНИЯ АКЦИОНЕРОВ

Годовое Общее собрание акционеров проводится ежегодно в форме совместного присутствия. Помимо этого, могут проводиться внеочередные Общие собрания акционеров. Форма проведения внеочередного Общего собрания выбирается в зависимости от повестки дня.

Независимо от формы проведения Общего собрания акционеров, голосование на собрании осуществляется бюллетенями. В 2021 году в связи с противоэпидемиологическими мероприятиями, вызванными пандемией коронавируса, 2 из 3 всех общих собраний акционеров ПАО «Детский мир» были проведены в форме заочного голосования.

## ЭЛЕКТРОННЫЕ СЕРВИСЫ ДЛЯ АКЦИОНЕРОВ

18 мая 2018 года Общее собрание акционеров утвердило новую редакцию Устава ПАО «Детский мир», которая закрепила возможность использования информационных и коммуникационных технологий для дистанционного участия в Общем собрании акционеров, обсуждения вопросов повестки дня без присутствия в месте проведения собрания, а также принятия решений по вопросам, поставленным на голосование путем заполнения электронной формы бюллетеня. Сервис электронного голосования на Общих собраниях акционеров обеспечивает регистратор Общества АО «Реестр». Страница сервиса [aoreestr.ru](http://aoreestr.ru).

# ОБЩИЕ СОБРАНИЯ АКЦИОНЕРОВ В 2021 ГОДУ

В 2021 году проведено три Общих собрания акционеров:

### Внеочередное Общее собрание акционеров

12 марта 2021

(совместное присутствие)

Кворум собрания – 74,86%

Количество акционеров, имеющих право на участие в собрании, – 167 388

Приняло участие в голосовании 193 акционера:

24 – путем заполнения электронной формы бюллетеня на сайте регистратора.

169 – путем передачи инструкций через депозитарную систему учета.

**На внеочередном Общем собрании акционеров приняты решения по вопросам:**

1. Досрочное прекращение полномочий членов Совета директоров Общества.
2. Избрание Совета директоров Общества.
3. Утверждение внутреннего документа Общества.

### Годовое Общее собрание акционеров

30 июня 2021

(заочное голосование)

Кворум собрания – 75,6 %

Количество акционеров, имеющих право на участие в собрании, – 195 925

Приняло участие в голосовании 207 акционеров:

21 – путем заполнения электронной формы бюллетеня на сайте регистратора.

186 – путем передачи инструкций через депозитарную систему учета.

**На годовом Общем собрании акционеров приняты решения по вопросам:**

1. Утверждение годового отчета ПАО «Детский мир» за 2020 год.
2. Утверждение годовой бухгалтерской отчетности ПАО «Детский мир» за 2020 год, в том числе отчета о прибылях и убытках.
3. Распределение прибыли и убытков ПАО «Детский мир» (в том числе выплата дивидендов) по результатам отчетного 2020 финансового года.
4. Избрание членов Совета директоров Общества.
5. Утверждение Устава общества в новой редакции.
7. Утверждение аудитора Общества.
8. Утверждение внутреннего документа Общества.

Итоги голосования по вопросу №6: Избрание членов Ревизионной комиссии Общества не подводились в связи с тем, что было принято решение по вопросу повестки дня №5 «Утверждение Устава общества в новой редакции», которым предусмотрено отсутствие в Обществе Ревизионной комиссии.



Внеочередное Общее собрание акционеров

15 декабря 2021

(заочное голосование)

Кворум собрания – 58,99%

Количество акционеров, имеющих право на участие в собрании, – 314 513

Приняло участие в голосовании 207 акционеров:

48 – путем заполнения электронной формы бюллетеня на сайте регистратора

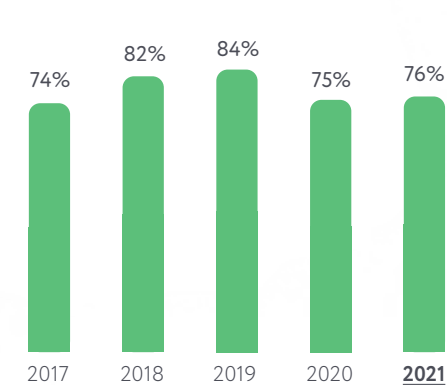
159 – путем передачи инструкций через депозитарную систему учета

На внеочередном Общем собрании акционеров принято решение по вопросу:

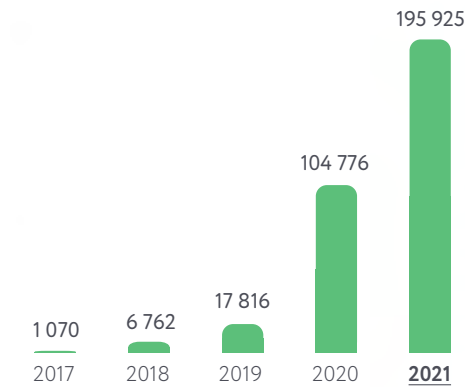
1. Выплата дивидендов по результатам 9 месяцев 2021 года.

Регистратором ПАО «Детский мир» является Акционерное общество «Реестр» (местонахождение: Российская Федерация, 129090, Москва, Большой Балканский пер., д. 20, стр. 1, лицензия на осуществление деятельности по ведению реестра владельцев ценных бумаг № 045-13960-000001).

Кворум Годового общего собрания акционеров ПАО «Детский мир», %



Количество акционеров, имевших право голоса на Годовом общем собрании акционеров ПАО «Детский мир»





# СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ

Совет директоров осуществляет стратегическое управление Обществом, определяет основные принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля, контролирует деятельность исполнительных органов Общества, а также реализует иные ключевые функции.

## СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ОСУЩЕСТВЛЯЕТ СЛЕДУЮЩИЕ ОСНОВНЫЕ ФУНКЦИИ:

- устанавливает основные ориентиры деятельности Общества на долгосрочную перспективу и утверждает его стратегию;
- контролирует реализацию стратегии Общества;
- утверждает ключевые показатели деятельности Общества и оценивает их выполнение;
- принимает решения о назначении и освобождении от занимаемых должностей членов исполнительных органов;
- определяет политику Общества по вознаграждению и (или) возмещению расходов (компенсаций) членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников Общества;
- определяет принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в Обществе;
- контролирует своевременность и полноту раскрытия Обществом информации и обеспечение необременительного доступа акционеров к документам Общества;

- контролирует практику корпоративного управления в Обществе и обеспечивает принятие решений относительно существенных корпоративных событиях Общества.

Совет директоров подотчетен акционерам Общества. Деятельность Совета директоров регулируется Законом об акционерных обществах, Уставом Общества, внутренними документами, решениями Общего собрания акционеров, и требованиями законодательства РФ.

# СОСТАВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

Совет директоров ПАО «Детский мир» является профессиональным органом управления, способным выносить объективные независимые суждения и принимать решения, отвечающие интересам Общества и его акционеров. Избрание членов Совета директоров осуществляется на Общем собрании акционеров путем кумулятивного голосования. Для обеспечения прозрачности процедуры акционерам предоставляется информация о возрасте, образовании и опыте работы кандидатов в Совет

директоров, а также сведения о том, кем был предложен тот или иной кандидат.

В Совет директоров входят лица, имеющие разносторонние и достаточные знания и опыт, необходимые для принятия взвешенных решений. По состоянию на 31 декабря 2021 года в состав Совета директоров входят пять независимых и пять неисполнительных директоров.

Независимым признается директор, обладающий достаточными профессионализмом, опытом и самостоятельностью для формирования собственной позиции, способный выносить объективные и добросовестные суждения, независимые от влияния исполнительных органов Общества, отдельных групп акционеров или иных заинтересованных сторон. Критерии независимости директора определяются правилами листинга ПАО «Московская биржа».

## В отчётном году состав Совета директоров ПАО «Детский мир» претерпел следующие изменения в персональном составе:

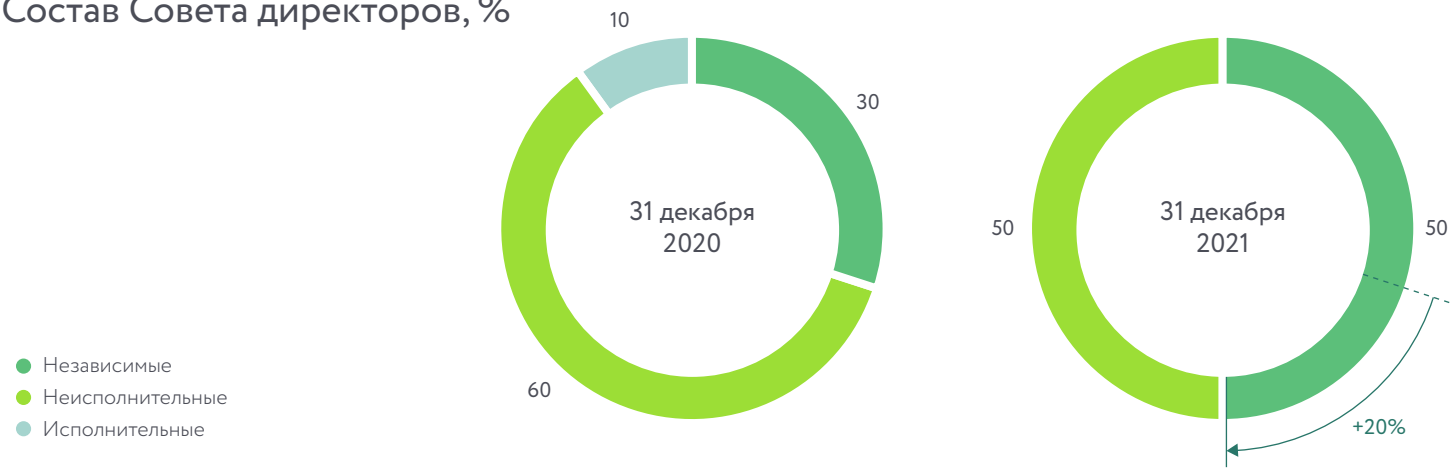
Состав на начало отчётного года	Состав на конец отчётного года
1. Мадорский Евгений Леонидович – Председатель Совета директоров (неисполнительный)	1. Гордон Мария Владимировна – Председатель Совета директоров (независимый)
2. Давыдова Мария Сергеевна (исполнительный)	2. Анищенко Андрей Анатольевич (независимый)
3. Бояринов Павел Сергеевич (независимый)	3. Грачев Павел Сергеевич (неисполнительный)
4. Котомкин Станислав Валерьевич (независимый)	4. Кленов Дмитрий (неисполнительный)
5. Шевчук Александр Викторович (независимый)	5. Климанов Владимир Геннадьевич (неисполнительный)
6. Майер Тони (неисполнительный)	6. Майер Тони (неисполнительный)
7. Мамаев Олег Борисович (неисполнительный)	7. Рённберг Девид (независимый)
8. Рыжкова Ольга Анатольевна (неисполнительный)	8. Стискин Михаил Борисович (неисполнительный)
9. Травков Владимир Сергеевич (неисполнительный)	9. Майкл Фосс (независимый)
10. Шакирова Анна Арсеновна (неисполнительный)	10. Шевчук Александр Викторович (независимый)

Ключевые компетенции членов Совета директоров:

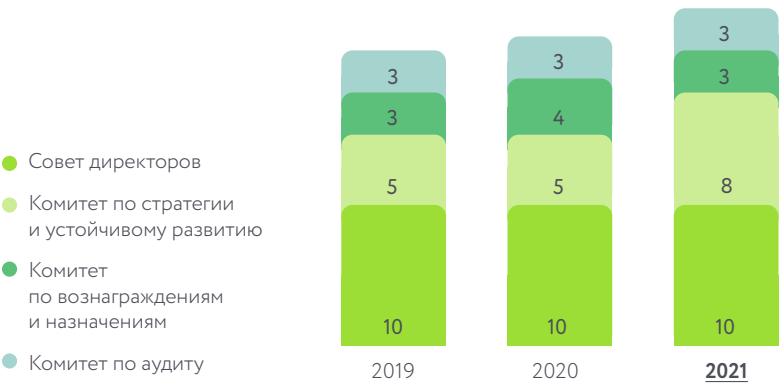
Состав Совета на 31.12.2021

Член Совета директоров	Стратегия	Финансы и аудит	Рынок детских товаров	Рынок товаров для животных	Онлайн-торговля	Цифровые продукты	Корпоративное управление	M&A и рынок капитала	GR/IR
Анищенко Андрей Анатольевич	X				X	X			
Гордон Мария Владимировна	X	X					X	X	X
Грачев Павел Сергеевич	X						X	X	X
Кленов Дмитрий	X	X				X	X	X	X
Климанов Владимир Геннадьевич	X							X	
Майер Тони (Maier Tony)	X		X				X	X	
Рённберг Девид	X			X	X				
Стискин Михаил Борисович	X	X					X	X	
Фосс Майкл (Foss Michael)	X	X	X	X	X		X	X	X
Шевчук Александр Викторович	X	X					X	X	X

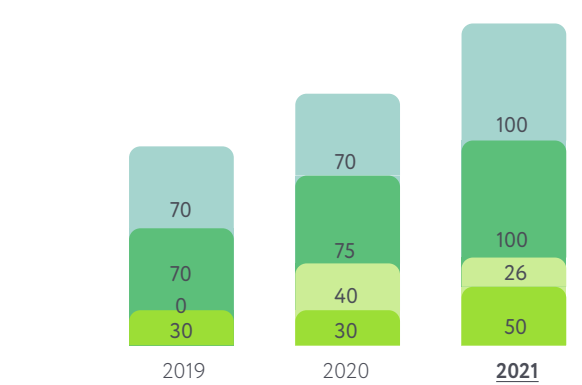
Состав Совета директоров, %



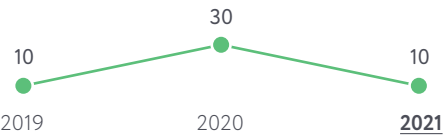
Динамика численного состав Совета директоров и комитетов



Доля независимых директоров в составе Совета директоров и комитетов, %



Доля директоров-женщин в составе Совета директоров, %



# СВЕДЕНИЯ О ЧЛЕНАХ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

Информация о членах Совета директоров по состоянию на 31 декабря 2021 года:



**Гордон Мария Владимировна**

Председатель Совета директоров, независимый директор, председатель Комитета по назначениям и вознаграждениям, член комитета по аудиту, член комитета по стратегии и устойчивому развитию

1974 года рождения

**Образование:**

- 1995
- Университет Висконсина (США), бакалавр политологии.
- 1998
- Флетчерская школа права и дипломатии университета Тафтса (США), магистр юриспруденции и дипломатии.

**Опыт работы:**

- 2015 – март 2022
- ПАО «Алроса», член Наблюдательного совета.
- 2016 – март 2022
- ПАО «Московская биржа», член Наблюдательного совета.
- 2017 – март 2022
- ПАО «Полюс», член Совета директоров.
- 2021 – настоящее время
- ПАО «Детский мир», член Совета директоров.

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



**Грачев Павел Сергеевич**

Заместитель Председателя Совета директоров, неисполнительный директор, председатель Комитета по стратегии и устойчивому развитию

1973 года рождения

**Образование:**

- 1998
- Санкт-Петербургский государственный университет, специальность «юриспруденция».
- 1998
- Университет города Триеста (Италия), специальность «юриспруденция».

**Опыт работы:**

- 2014 – 2016
- АО «Полюс Красноярск», президент.
- 2013 – 2016
- Polyus Gold International Limited, главный исполнительный директор, член Совета директоров.
- 2014 – апрель 2022
- ПАО «Полюс», генеральный директор, член Совета директоров.
- 2015 – февраль 2022
- ПАО «Федеральная сетевая компания Единой энергетической системы», член Совета директоров.
- 2016 – апрель 2022
- ООО «УК Полюс», генеральный директор.
- 2016 – февраль 2022
- ПАО «РусГидро», член Совета директоров.
- 2021 – настоящее время
- ПАО «Детский мир», член Совета директоров.

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



**Анищенко Андрей Анатольевич**

Независимый директор, член Комитета по назначениям и вознаграждениям, член Комитета по стратегии и устойчивому развитию

1980 года рождения

**Образование:**

- 2003
- Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова, кандидат физико-математических наук.

**Опыт работы:**

- 2014 – 2015
- ООО «Поссибл», генеральный директор.
- 2017 – 2020
- ООО «Скилбокс», управляющий директор, член Совета директоров.
- 2012 – настоящее время
- ООО «Грэйп», член Совета директоров.
- 2014 – настоящее время
- ООО «Поссибл», член Совета директоров.
- 2021 – настоящее время
- ПАО «Детский мир», член Совета директоров.

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





Кленов Дмитрий

Неисполнительный директор

1982 года рождения

Образование:

2004                      Московский государственный институт международных отношений (Университет) МИД России, специальность «юриспруденция».

Опыт работы:

2013 – 2019            Адвокатский кабинет Кленова Дмитрия Геннадьевича, адвокат.  
2015 – настоящее время    UFG WM Holdings Ltd, директор.  
2015 – настоящее время    Altus Capital Management Limited, директор.  
2016 – настоящее время    UFG Investment Services Limited, директор.  
2017 – настоящее время    ОАО «Сахалинское морское пароходство», член Совета директоров.  
2019 – настоящее время    Московская коллегия адвокатов «Семейные консультанты», адвокат, Председатель Коллегии.  
2019 – настоящее время    ПАО «Аптечная сеть 36,6», член Совета директоров.  
2021 – настоящее время    ПАО «Детский мир», член Совета директоров.

Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций Общества: 0%



Климанов Владимир Геннадьевич

Неисполнительный директор

1986 года рождения

Образование:

2008                      Санкт-Петербургский государственный экономический университет, специальность «экономика».

Опыт работы:

2012 – 2015            ООО «УК РФПИ», эксперт.  
2015 – настоящее время    ООО «УК Полюс», заместитель директора департамента по слияниям и поглощениям.  
2019 – настоящее время    ООО «Вета Капитал Партнерс», инвестиционный директор.  
2021 – настоящее время    ПАО «Детский мир», член Совета директоров.

Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций Общества: 0%



Майер Тони

Неисполнительный директор,  
член комитета по стратегии  
и устойчивому развитию

1956 года рождения

Образование:

1994                      Irish Management Institute, специальность «менеджмент».

Опыт работы:

2018 – настоящее время    ПАО «Детский мир», член совета директоров.  
2012 – настоящее время    Da Vinci Capital, директор.  
2012 – настоящее время    Denton Holdings SPC, директор.  
2021 – настоящее время    Steppe Agroholding, член совета директоров.

Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций общества: 0%



Дэвид Рённберг

Независимый директор,  
член комитета по стратегии  
и устойчивому развитию

1977 года рождения

Образование:

2003                      Стокгольмский университет (Швеция), магистр финансов.

Опыт работы:

2015 – 2016            Indiska AB (розничная сеть одежды и товаров для дома в Швеции), генеральный директор.  
2017 – настоящее время    Musti Group (крупнейшая омниканальная розничная сеть товаров для животных в странах Северной Европы), генеральный директор.  
2021 – настоящее время    ПАО «Детский мир», член Совета директоров.

Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций Общества: 0%



Стискин Михаил Борисович

Неисполнительный директор,  
член комитета по стратегии  
и устойчивому развитию

1983 года рождения

Образование:

- 2004                    Московский государственный институт международных отно-  
шений (Университет) МИД России, специальность «экономика».
- 2006                    Университет Мичигана (США), магистр экономики.

Опыт работы:

- 2014 – 2016            АО «Полюс Красноярск», старший вице-президент  
по финансам и стратегии.
- 2014 – 2017            Polyus Gold International Limited, главный финансовый директор.
- 2014 – настоящее время    ПАО «Полюс», заместитель генерального директора  
по экономике и финансам, член Совета директоров.
- 2014 – настоящее время    АО «ТайгаЭнергоСтрой» – РусГидро», член Совета директоров.
- 2014 – настоящее время    АО «Золотодобывающая компания Лензолото»,  
Председатель Совета директоров.
- 2016 – настоящее время    ООО «УК Полюс», старший вице-президент по финансам  
и стратегии.
- 2021 – настоящее время    ПАО «Детский мир», член Совета директоров.

Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций Общества: 0%



Фосс Майкл (Foss Michael)

Независимый директор,  
председатель комитета по аудиту,  
член комитета по стратегии  
и устойчивому развитию

1957 года рождения

Образование:

- 1979                    Вашингтонский университет (США),  
бакалавр управления бизнесом.
- 1982                    Университет Мичигана (США), специальность MBA.

Опыт работы:

- 2007 – 2013            Petco Animal Supplies (сеть товаров для животных в США),  
исполнительный вице-президент, финансовый директор.
- 2013 – 2016            ports Authority (сеть спортивных товаров в США),  
генеральный директор, Председатель Совета директоров.
- 2017 – настоящее время    Independent Pet Partners (сеть товаров для животных в США),  
сооснователь, член Совета директоров.
- 2021 – настоящее время    ПАО «Детский мир», член Совета директоров.

Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций Общества: 0%



Шевчук Александр Викторович

Независимый директор,  
член комитета по аудиту,  
член комитета по вознаграждениям  
и назначениям

1983 года рождения

Образование:

- 1996                    Финансовая академия при Правительстве  
Российской Федерации, специальность «финансы».

Опыт работы:

- 2014 – настоящее время    Ассоциация профессиональных инвесторов,  
исполнительный директор.
- 2018 – настоящее время    ПАО «Детский мир», член совета директоров.
- 2015 – настоящее время    ПАО «МРСК Центра», член совета директоров.
- 2016 – настоящее время    ОАО «МРСК Урала», член совета директоров.
- 2014 – настоящее время    ПАО «МРСК Центра и Приволжья»,  
член совета директоров

Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций общества: 0%



# ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

Председатель Совета директоров представляет Совет директоров и действует от его имени во взаимоотношениях с исполнительными органами Общества, акционерами, третьими лицами. Председатель Совета директоров должен способствовать наиболее эффективному осуществлению функций, возложенных на Совет директоров.

Председатель Совета директоров обеспечивает конструктивную атмосферу проведения заседаний, свободное обсуждение вопросов, включенных в повестку дня заседания, принимает необходимые меры для своевременного предоставления членам Совета директоров информации, необходимой для принятия решений

по вопросам повестки дня, контролирует исполнение решений, принятых Советом директоров.

## ОСНОВНЫЕ ФУНКЦИИ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ:

- планирование и организация работы Совета директоров;
  - формирование повестки дня, определение формы и созыв заседаний Совета директоров, организация ведения протоколов заседаний;
  - обеспечение предоставления членам Совета директоров информации по вопросам повестки дня очередного заседания;
- обеспечение гласного и открытого обсуждения вопросов, рассматриваемых на заседании, учет мнений всех членов Совета директоров при выработке решений, подведение итогов дискуссии и формулировка принимаемых решений;
  - председательствование на Общем собрании акционеров.

Председатель Совета директоров несет персональную ответственность перед Общим собранием за организацию деятельности Совета директоров Общества.

# КОРПОРАТИВНЫЙ СЕКРЕТАРЬ

Основной задачей корпоративного секретаря является обеспечение реализации

корпоративных процедур Общества, координация действий Общества по защите прав и интересов его акционеров,

а также поддержка эффективной работы Совета директоров.

## ОСНОВНЫЕ ФУНКЦИИ КОРПОРАТИВНОГО СЕКРЕТАРЯ:

- организация подготовки и проведения Общих собраний акционеров, заседаний Совета директоров и заседаний комитетов Совета директоров Общества;
  - раскрытие информации;
  - обеспечение реализации и контроль за исполнением установленных
- корпоративных процедур, обеспечивающих реализацию прав и законных интересов акционеров;

  - обеспечение взаимодействия Общества с органами регулирования, организаторами торговли, регистратором, иными профессиональными участниками рынка ценных бумаг;
- обеспечение взаимодействия Общества с его акционерами и участие в предупреждении корпоративных конфликтов.

Корпоративный секретарь подотчетен и подконтролен Совету директоров Общества.

Корпоративным секретарем Общества является Дмитрий Богатов.



**Богатов Дмитрий Геннадиевич**

Корпоративный секретарь,  
секретарь совета директоров

1977 года рождения

**Образование:**

2001

Военный университет Министерства обороны, специальность «юриспруденция».

2013

Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова, специальность «стратегический менеджмент и инновации».

**Опыт работы:**

2010 – настоящее время    ПАО «Детский мир», корпоративный секретарь.

**Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций общества: 0,0%**



# ЗАСЕДАНИЯ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

Заседания Совета директоров проводятся на плановой основе. План работы составляется на календарный год.

Первое заседание Совета директоров проводится после проведения Общего собрания акционеров Общества, на котором был избран Совет директоров. На первом заседании Совета директоров рассматриваются следующие вопросы: об избрании председателя Совета директоров, о назначении секретаря Совета директоров, о формировании комитетов Совета директоров, об определении статуса членов Совета директоров.

Решение о дате, времени и форме проведения заседания принимается

председателем Совета директоров. Заседания могут проводиться в форме совместного присутствия (очная форма) или заочного голосования (заочная форма).

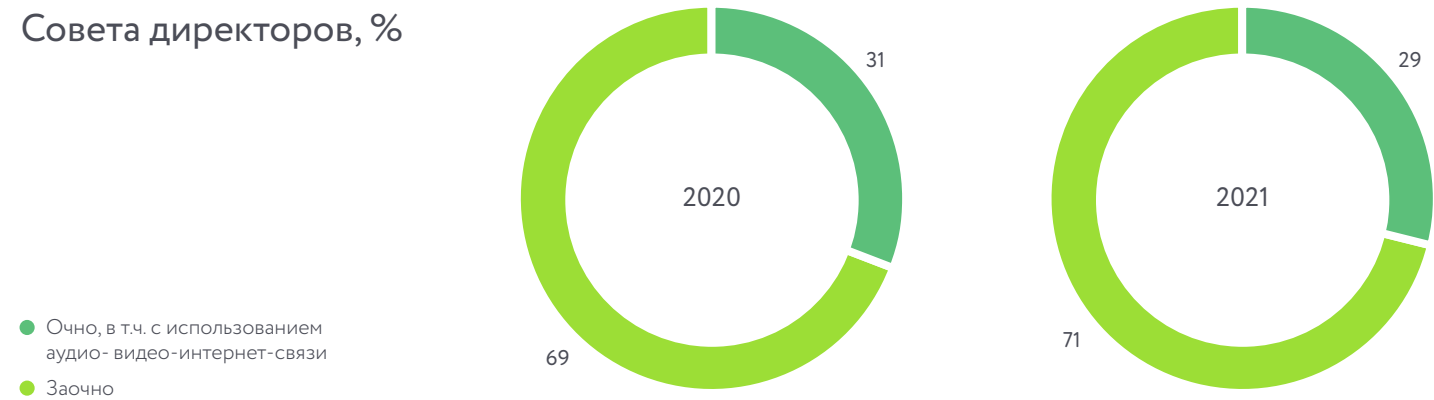
Во втором квартале 2021 года Общество внедрило информационную систему принятия управленческих решений Board Maps.

Наиболее существенные вопросы компетенции Совета директоров обсуждаются на очных заседаниях. При проведении заседания в форме совместного присутствия используются телекоммуникационные технологии, позволяющие членам Совета директоров обсуждать вопросы повестки дня

и принимать решения в режиме реального времени. Заседания в форме заочного голосования проводятся путем заполнения бюллетеней. Совет директоров Общества воздерживается от принятия решений заочным голосованием по следующим вопросам:

- Определение приоритетных направлений деятельности Общества;
- Созыв годового Общего собрания акционеров;
- Увеличение уставного капитала Общества;
- Предварительное утверждение годового отчета Общества;
- Назначение генерального директора и утверждение условий договора с ним.

Участие директоров в заседаниях Совета директоров, %



Участие директоров в заседаниях Совета директоров в 2021 году

Директор	Очное заседание	Заочное заседание	%
1. Гордон Мария Владимировна	5/5	8/8	100%
2. Анищенко Андрей Анатольевич	5/5	8/8	100%
3. Грачев Павел Сергеевич	5/5	7/8	92%
4. Кленов Дмитрий	5/5	5/8	77%
5. Климанов Владимир Геннадьевич	5/5	8/8	100%
6. Майер Тони	5/5	8/8	100%
7. Рённберг Девид	2/2	4/5	86%
8. Стискин Михаил Борисович	5/5	8/8	100%
9. Майкл Фосс	5/5	8/8	100%
10. Шевчук Александр Викторович	5/5	8/8	100%
11. Мадорский Евгений Леонидович	0/0	4/4	100%
12. Давыдова Мария Сергеевна	0/0	4/4	100%
13. Бояринов Павел Сергеевич	0/0	4/4	100%
14. Котомкин Станислав Валерьевич	3/3	7/7	100%
15. Мамаев Олег Борисович	0/0	4/4	100%
16. Рыжкова Ольга Анатольевна	0/0	2/4	50%
17. Травков Владимир Сергеевич	0/0	4/4	100%
18. Шакирова Анна Арсеновна	0/0	3/4	75%

Более 94% заседаний Совета директоров Общества прошли с 90%-ым участием членов Совета директоров.

Средний процент участия  
членов Совета директоров  
в заседаниях, %



ОСНОВНЫЕ ВОПРОСЫ ПОВЕСТКИ ДНЯ ЗАСЕДАНИЙ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ  
ПАО «ДЕТСКИЙ МИР» В 2021 ГОДУ:

1. Корректировка Стратегии Группы

2. Финансовые результаты Общества за 2020 год, 1 кв. 2021 года, 6 мес. 2021, 9 мес. 2021 года.

3. Отчет по управлению рисками за 2020 год, за 6 мес. 2021 года.

4. Избрание членов Правления (Ли С.А., Спивак А.В., Осокин А.А.).

5. Продление полномочий члена Правления (Ильметов В.М.).

6. Утверждение Ключевых показателей эффективности на 2021 год.

7. Рекомендации по выплате дивидендов за 2020 год, 9 мес. 2021 года.

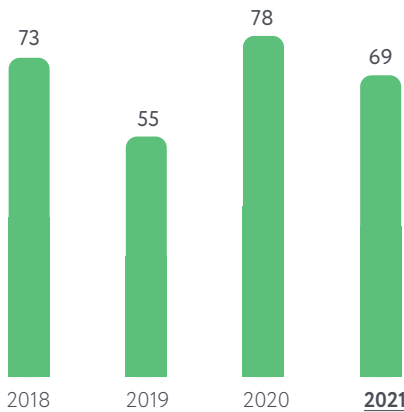
8. Антикризисные мероприятия в связи с эпидемией COVID 19.
9. Одобрение кредитных соглашений между ПАО «Детский мир» и, ПАО Банк «ФК Открытие», ПАО «Сбербанк», АО «Райффайзенбанк», АО «Газпромбанк», ПАО «Московский кредитный банк»

10.Организационные вопросы работы Совета директоров: Избрание председателя Совета директоров, секретаря Совета директоров; Определение статуса членов Совета директоров Общества; Формирование комитетов Совета директоров Общества; результаты самооценки Совета директоров Общества; Утверждение плана работы Совета директоров на 2022 год.

11. Одобрение существенных сделок с поставщиками.

12. Утверждение бюджета Общества на 2022 год.
- 13.Изменение подхода к вознаграждению членов Совета директоров.

Количество вопросов,  
рассмотренных  
на заседаниях Совета  
директоров



# КОМИТЕТЫ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

Наименование комитета	Краткое описание комитета
-----------------------	---------------------------

Комитет по аудиту	Комитет осуществляет предварительную проработку вопросов, рассматриваемых на заседаниях Совета директоров Общества, в области аудита, контроля и составления финансовой отчетности.  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.
-------------------	---

Комитет по стратегии и устойчивому развитию	Комитет по стратегии и устойчивому развитию осуществляет предварительную проработку и анализ вопросов, рассматриваемых на заседаниях Совета директоров Общества, в области стратегического управления и устойчивого развития (ESG – Environment, Social, Governance).  Решения Комитета носят рекомендательный характер для Совета директоров Общества.  Комитет состоит из 8 членов Совета директоров. Членом Комитета может быть любой член Совета директоров, в том числе исполнительный директор, требований о соответствии критериям независимости к членам Комитета не предъявляется.
---	---

Комитет по назначениям и вознаграждениям	Комитет по назначениям и вознаграждениям осуществляет предварительное рассмотрение вопросов, рассматриваемых на заседаниях Совета директоров Общества, в области кадровых назначений в органах управления и контроля Общества, системы мотивации и вознаграждения членов органов управления и контроля, сотрудников 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.
--	---

## КОМИТЕТ ПО АУДИТУ

<b>Майкл Фосс</b> - председатель комитета, независимый директор	<b>Мария Гордон</b> - член комитета, независимый директор	<b>Александр Шевчук</b> - член комитета, независимый директор
---	---	---

## КОМИТЕТ ПО СТРАТЕГИИ И УСТОЙЧИВОМУ РАЗВИТИЮ

<b>Грачев Павел Сергеевич</b> – Председатель комитета, <b>Анищенко Андрей Анатольевич</b> ,	<b>Гордон Мария Владимировна, Давыдова Мария Сергеевна, Рённберг Девид (Rönnberg David)</b> ,	<b>Майер Тони (Maher Tony), Стискин Михаил Борисович, Фосс Майкл (Foss Michael).</b>
---	---	--

## КОМИТЕТ ПО НАЗНАЧЕНИЯМ И ВОЗНАГРАЖДЕНИЯМ

<b>Мария Гордон</b> - председатель комитета, независимый директор	<b>Андрей Анищенко</b> - член комитета, независимый директор	<b>Александр Шевчук</b> - член комитета, независимый директор
---	--	---

В соответствии с рекомендациями российского Кодекса корпоративного управления в Компании ежегодно проводится мониторинг качества корпоративного управления, включая в том числе оценку работы Совета директоров и его комитетов. Результаты оценки рассматриваются на заседании Совета директоров, как правило,	перед проведением годового Общего собрания акционеров в целях учета выявленных аспектов при планировании дальнейшей деятельности Совета директоров и его Комитетов. В 2021 году оценка эффективности работы Совета директоров проводилась в форме самооценки. Результаты самооценки были рассмотрены	на очном заседании Совета директоров в декабре 2021 года. По результатам рассмотрения вопроса было принято решение провести в 2022 году оценку работы Совета директоров с привлечением независимого консультанта.
---	--	---

# ПРАВЛЕНИЕ

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 сотрудников.

К компетенции исполнительных органов относится решение всех вопросов текущей деятельности ПАО «Детский мир», за исключением вопросов, отнесенных к компетенции 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 2021 год Правление ПАО «Детский мир» провело 51 заседание, на которых был рассмотрен 255 вопросов (51 заседание и 255 вопросов по итогам 2020 года).

## Составы Правления «Детского мира», действовавшие в течение 2021 года

в Правлении с 2020 года	в Правлении 2021 год
Володина Мария Валериевна (в Правлении с 2014 года)	Володина Мария Валериевна
Гарманова Анна Сергеевна (в Правлении с 2015 года)	Спивак Андрей Витальевич (в Правлении с 2021 года)
Губанов Артем Владимирович (в Правлении с 2017 года)	Губанов Артем Владимирович
Давыдова Мария Сергеевна (в Правлении с 2015 года)	Давыдова Мария Сергеевна
Ильметов Владимир Михайлович (в Правлении с 2015 года)	Ильметов Владимир Михайлович
Камалов Фарид Шамилович (в Правлении с 2014 года)	Ли Сергей Анатольевич (в Правлении с 2021 года)
Гуров Денис Валерьевич (в Правлении с 2020 года)	Гуров Денис Валерьевич
Мудрецова Татьяна Петровна (в Правлении с 2014, полномочия прекращены в 2020 году)	Осокин Андрей Анатольевич (в Правлении с 2021 года)
Пищиков Павел Павлович (в Правлении с 2017 года)	Пищиков Павел Павлович
Фришберг Константин Федорович (в Правлении с 2020 года)	Фришберг Константин Федорович
Ярошевская Анастасия Владимировна (в Правлении с 2016 года)	Ярошевская Анастасия Владимировна
Ермаков Николай Владимирович (в Правлении с 2020 года)	Ермаков Николай Владимирович

# СВЕДЕНИЯ О ЧЛЕНАХ ПРАВЛЕНИЯ



**Давыдова Мария Сергеевна**

Генеральный директор,  
Председатель Правления

1974 года рождения.

**Образование:**

1998 Гуманитарный институт, специальность «экономика».

**Опыт работы:**

2006-2009 ОАО «Арбат-Престиж-Градиент», заместитель директора.  
2009-2011 ООО «МДК», коммерческий директор.  
2011-2012 ООО «Связной маркет», директор департамента товары для детей.  
2012-2013 ООО «Энтер», коммерческий директор по направлению товары для дома и отдыха.  
2013 – настоящее время ПАО «Детский мир», генеральный директор, член правления - заместитель генерального директора по коммерческой деятельности.  
2020 – настоящее время ПАО «Детский мир», Генеральный директор, член совета директоров.

**Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций общества: 0,005%\***

\* Здесь и далее — доля принадлежащих лицу обыкновенных акций Общества  
\* На 31.12.2021







**Ильметов  
Владимир Михайлович**

Директор департамента  
корпоративной безопасности

1958 года рождения.

**Образование:**

1998 Куйбышевский государственный технический университет.

**Опыт работы**

2010 – 2014 АКБ «Московский Банк», старший вице-президент,  
руководитель службы безопасности.

2014 – настоящее время ПАО «Детский мир»,  
директор департамента корпоративной безопасности.

**Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций общества: 0,0018%**



**Губанов  
Артем Владимирович**

Директор департамента недвижимости  
и развития

1983 года рождения.

**Образование:**

2005 Ульяновский государственный университет.

**Опыт работы**

2011 – 2013 ОАО «Детский мир»,  
исполнительный директор проекта.

2013 – 2013 ООО «Кораблик»,  
начальник департамента недвижимости и развития сети.

2014 – настоящее время ПАО «Детский мир», директор департамента недвижимости  
и развития, директор департамента недвижимости и развития,  
исполнительный директор проекта.

**Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций общества: 0,0194%**



**Спивак  
Андрей Витальевич**

Финансовый директор

1979 года рождения.

**Образование:**

2001 Санкт-Петербургский Государственный Инженерно-  
Экономический Университет

**Опыт работы**

2011 – 2018 ЗАО «ТД Перекресток», финансовый директор, директор  
по планированию и контролю, директор по стратегическому  
планированию, директор по внедрению стратегии, финансовый  
директор формата Супермаркет, коммерческий директор  
формата Супермаркет

2018 – 2021 АО «Тандер», директор по экономике и контроллингу, директор  
по большим данным, отчетности и аналитике, директор проекта  
по развитию Big Data

2021 – настоящее время ПАО «Детский мир», финансовый директор

**Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций общества: 0,0001%**



**Гуров  
Денис Валерьевич**

Директор департамента логистики

1981 года рождения.

**Образование:**

2006 Московский государственный социальный университет.

**Опыт работы**

2013 – 2020 ГК «Дикси»,  
Директор по логистике и товародвижению.

2020 – настоящее время ПАО «Детский мир»,  
директор департамента логистики.

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



Ермаков  
Николай Владимирович

Технический директор

1980 года рождения.

Образование:

1998  
Московский государственный институт стали и сплавов, Инженер-программист.

Опыт работы

2014 – 2017  
Rambler&Co, директор по разработке.

2017 – 2018  
Gett, директор московского центра разработки Gett, генеральный директор Гетт Системз Рус.

2018 – 2020  
X5 Retail Group, директор по разработке.

2020 – настоящее время  
ПАО «Детский мир», технический директор.

Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций общества: 0%



Фришберг  
Константин Федорович

Коммерческий директор по направлению «Товары народного потребления»

1978 года рождения.

Образование:

1998  
Государственный Университет-Высшая школа экономики.

Опыт работы

2015 – 2015  
ООО «Викимарт», коммерческий директор.

2016 – настоящее время  
ПАО «Детский мир», коммерческий директор по направлению «Товары народного потребления», начальник управления по ассортименту «Игрушки».

Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций общества: 0,009%



Осокин  
Андрей Анатольевич

Директор департамента маркетинга

1976 года рождения.

Образование:

2001  
Московский авиационный институт

Опыт работы

2012 – 2013  
ООО «Феликс», старший менеджер по интернет- проектам

2013  
ООО «Комфорт», руководитель интернет-магазина

2014 – 2016  
ООО «Мода», директор по развитию электронной коммерции

2016  
ООО «Оптик-Вижн», директор по развитию электронной коммерции

2016 – 2018  
ООО «ДиректКаталогСервис», директор по маркетингу

2018 – 2021  
ООО «Маркетплейс», директор по маркетингу

2021 – настоящее время  
ПАО «Детский мир», Директор департамента маркетинга

Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций общества: 0%





# ОТЧЕТ О ВОЗНАГРАЖДЕНИИ

## ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ ЧЛЕНОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

В 2021 году Вознаграждения за выполнение обязанностей членов Совета директоров Общества выплачиваются:

- всем Членам Совета директоров Общества за исключением исполнительных директоров (членов исполнительных органов Общества)

Выплаты членам Совета директоров могут осуществляться в следующих формах:

- базовое вознаграждение (основное);
- вознаграждение за исполнение дополнительных обязанностей (дополнительное);
- компенсации.

Базовое вознаграждение за исполнение обязанностей члена Совета директоров Общества выплачивается в денежной форме. Размер базового вознаграждения в соответствии с Положением о вознаграждениях и компенсациях составляет 60 000 (Шестьдесят тысяч) долларов США за корпоративный год. В редакции Положения от 30.06.21 размер базового вознаграждения увеличен до 100 000 (Сто 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.

Общая сумма компенсаций, выплаченных членам Совета директоров в 2021 году: 0,2 млн руб. Основное вознаграждение, выплаченное членам Совета директоров в 2021 году: 53,0 млн руб. Общая сумма вознаграждения, выплаченного членам Совета директоров в 2021 году: 62,1 млн руб.

### Сведения о размере вознаграждения и компенсации членам Совета директоров, млн руб.

	2017	2018	2019	2020	2021
Общая сумма вознаграждений	16,0	21	16,8	19,7	62.1
• Основное вознаграждение	16	18,5	12,9	14,7	53.0
• Дополнительное вознаграждение	-	2,5	3,9	5,0	9.1
Компенсации	2,8	1,3	-	-	0,2

### Основные изменения в Положении о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета директоров Компании

Редакция (12.03.2021 г.)	Редакция (30.06.2021 г.)
Источником выплаты вознаграждений и компенсаций, вплоть до изменений действующего законодательства РФ или появления разъяснений уполномоченных органов государственного управления, содержащих однозначно трактуемое указание на иные источники, является прибыль Общества.	Удалено
Совокупный размер вознаграждения, выплачиваемого члену Совета директоров в формах, указанных в п.2.1. настоящего Положения, не может превышать 70 000 (семьдесят тысяч) долларов США в год.	Удалено
Совокупный размер вознаграждения, выплачиваемого Председателю Совета директоров в формах, указанных в п.2.1. настоящего Положения, не может превышать 120 000 (сто двадцать тысяч) долларов США в год.	
Размер базового вознаграждения составляет 60 000 (шестьдесят тысяч) долларов США за корпоративный год. При досрочном прекращении полномочий члена Совета директоров, вознаграждение выплачивается в размере, пропорциональном фактическому сроку полномочий члена Совета директоров в течение корпоративного года.	Размер базового вознаграждения составляет 100 000 (сто тысяч) долларов США за корпоративный год. При досрочном прекращении полномочий члена Совета директоров, вознаграждение выплачивается в размере, пропорциональном фактическому сроку полномочий члена Совета директоров в течение корпоративного года.

Редакция (12.03.2021 г.)	Редакция (30.06.2021 г.)
<p>Членам Совета директоров Общества выплачиваются дополнительные вознаграждения за исполнение обязанностей, связанных с работой в Комитетах Совета директоров Общества. За исполнение обязанностей члена Комитета Совета директоров Общества директорам выплачивается дополнительное вознаграждение в сумме 2500 (две тысячи пятьсот) долларов США за корпоративный год.</p> <p>За исполнение обязанностей Председателя Комитета Совета директоров Общества директорам выплачивается дополнительное вознаграждение в сумме 5000 (пять тысяч) долларов США за корпоративный год.</p>	<p>Членам Совета директоров Общества выплачиваются дополнительные вознаграждения за исполнение обязанностей председателя Совета директоров и обязанностей, связанных с работой в Комитетах Совета директоров Общества.</p> <p>За исполнение обязанностей члена Комитета Совета директоров Общества директорам выплачивается дополнительное вознаграждение в сумме 2500 (две тысячи пятьсот) долларов США за корпоративный год.</p> <p>За исполнение обязанностей Председателя Комитета Совета директоров Общества директорам выплачивается дополнительное вознаграждение в сумме 5000 (пять тысяч) долларов США за корпоративный год. За исполнение обязанностей члена Комитета по аудиту Совета директоров Общества директорам выплачивается дополнительное вознаграждение в сумме 10 000 (десять тысяч) долларов США за корпоративный год.</p> <p>За исполнение обязанностей Председателя Комитета по аудиту Совета директоров Общества директорам выплачивается дополнительное вознаграждение в сумме 20 000 (двадцать тысяч) долларов США за корпоративный год.</p>
<p>Члену Совета директоров за исполнение обязанностей Председателя Совета директоров Общества выплачивается дополнительное вознаграждение в сумме 60 000 (шестьдесят тысяч) долларов США за корпоративный год.</p>	<p>Члену Совета директоров за исполнение обязанностей Председателя Совета директоров Общества выплачивается дополнительное вознаграждение в сумме 100 000 (сто тысяч) долларов США за корпоративный год.</p>

Общим собранием акционеров ПАО «Детский мир» от 30.06.21 было одобрено увеличение базового вознаграждения членам Совета директоров, а также дополнительного вознаграждения за исполнение обязанностей Председателя Совета директоров, а также членам и председателю Комитета по аудиту.



° С Положением о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета директоров Компании «Детский мир», можно ознакомиться на сайте.

## ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ 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 (подробнее см. раздел «Наши сотрудники»).	Размер оклада определяется штатным расписанием. Размер иных выплат: доплат, компенсаций и премий – регламентируется Положением об оплате труда и премировании работников и Положением о материально-техническом обеспечении.	Сумма вознаграждения генерального директора и членов Правления ПАО «Детский мир» за 2021 год составила 589,5 млн рублей (заработная плата – 202,4 млн рублей, премии – 387,1 млн рублей), сумма компенсаций составила 0,5 млн рублей.
---	--	---

### Сведения о размере вознаграждения и компенсации генерального директора и членов Правления, млн руб.

	2017	2018	2019	2020	2021
Общая сумма вознаграждений генерального директора и Членов Правления, в т.ч	898,2	836,2	1 227,3	1 353,1	589,5
Оклад	227,2	409,0	464,2	253,7	202,4
Годовые премии	96,0	110,9	125,0	92,9	104,8
Долгосрочное премирование	575,1	316,3	638,1	1 006,5	282,4
Компенсации	8,1	6,4	7,4	2,8	0,5

Структура годового вознаграждения Генерального директора

Базовое вознаграждение	Премия	Программа долгосрочного вознаграждения	Компенсация расходов
По условиям трудового договора	Программа мотивации устанавливает целевой размер премии, равный годовому окладу. Премия выплачивается в зависимости от выполнения КПЭ Компании и личных КПЭ.	Размер выплат зависит от финансовых показателей деятельности, срока, отработанного в ходе программы, а также объема ответственности участника за достижение результата.	<ul style="list-style-type: none"><li>● Полис ДМС для сотрудника и членов семьи (партнер и дети)</li><li>● Полис ДМС для сотрудника</li><li>● Страхование от несчастных случаев</li><li>● Выплата командировочных</li><li>● Оплата мобильной связи</li><li>● Оплата транспорта</li></ul>

Структура годового вознаграждения членов Правления

Базовое вознаграждение	Премия	Программа долгосрочного вознаграждения	Компенсация расходов
По условиям трудового договора	Программа мотивации устанавливает целевой размер премии, равный годовому окладу. Премия выплачивается в зависимости от выполнения КПЭ Компании и личных КПЭ.	Размер выплат зависит от финансовых показателей деятельности, срока, отработанного в ходе программы, а также объема ответственности участника за достижение результата.	<ul style="list-style-type: none"><li>● Полис ДМС для сотрудника</li><li>● Страхование от несчастных случаев</li><li>● Выплата командировочных</li><li>● Оплата мобильной связи</li></ul>

КПЭ

Для сотрудников центрального офиса предусмотрена квартальная или годовая премия, размер которой зависит от выполнения финансовых (корпоративных) и функциональных (индивидуальных) КПЭ.

В 2021 г. были установлены целевые значения по следующим корпоративным показателям:

- Выручка;
- OIBDA;
- NPS

Совет директоров в начале года утверждает перечень и вес корпоративных КПЭ.

Соотношение веса между корпоративными и функциональными КПЭ уровня CEO-1 утверждается Советом директоров.

ПРОГРАММА ДОЛГОСРОЧНОЙ МОТИВАЦИИ КЛЮЧЕВЫХ СОТРУДНИКОВ

Помимо краткосрочной программы мотивации, в Группе действует долгосрочная программа мотивации (Long-Term Incentive, LTI) для ключевых сотрудников, занимающих руководящие должности, и генерального директора.

Программа направлена на увеличение рыночной капитализации Компании.

С февраля 2020 года действует новая долгосрочная программа LTI до февраля 2023 года.

В 2021 году был произведен 1-й транш выплат по программе.

LTI 2020-2023

**Цель:** дальнейший рост рыночной капитализации Компании.

- охватывает трехлетний период до февраля 2023 года;
- участники программы — 41 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 в течение 2021-2023 годов;

С февраля 2022 года количество участников долгосрочной программы мотивации увеличено на 56 человек.





# КОНТРОЛЬ И АУДИТ

## СИСТЕМА ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ

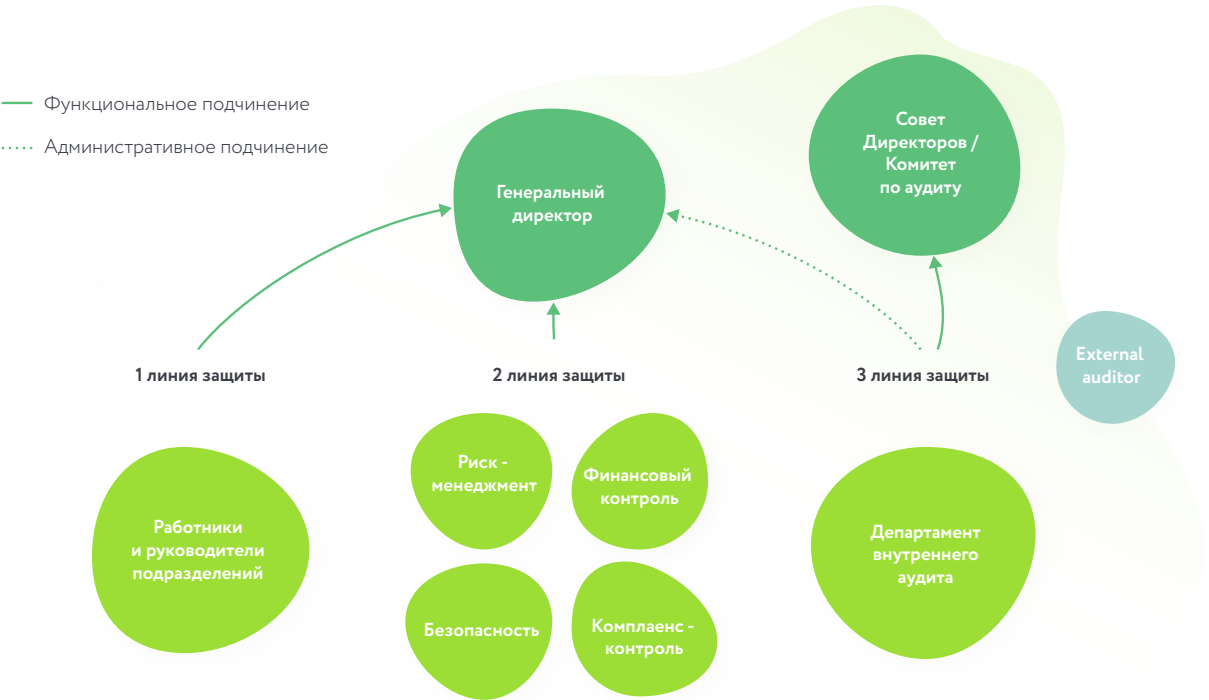
Система внутреннего контроля ПАО «Детский мир» представляет собой совокупность организационных мер, методик, процедур, норм корпоративной культуры и действий, предпринимаемых Компанией для достижения оптимального баланса между ростом стоимости бизнеса и рисками, с целью обеспечения финансовой устойчивости Компании, эффективного ведения хозяйственной деятельности, обеспечения сохранности активов, соблюдения законодательства, уставов и внутренних документов Компании, своевременной подготовки достоверной отчетности

Структура системы внутреннего контроля ПАО «Детский мир» соответствует общепринятой методологии COSO Internal Control – Integrated Framework 2013 и включает следующие компоненты:

- контрольная среда;
- оценка рисков;
- контрольные процедуры;
- информация и коммуникация;
- мониторинг.



В соответствии с подходом «3 линии защиты» обеспечение эффективности системы внутреннего контроля осуществляется на трех уровнях.



За первую линию защиты несут ответственность владельцы бизнес-процессов, чья деятельность создает и/или управляет рисками, которые могут способствовать или препятствовать достижению целей организации. Первая линия владеет риском, а также занимается разработкой и внедрением средств контроля для реагирования на эти риски.

Вторая линия используется для поддержания менеджмента путем консолидации опыта, совершенствования процессов и осуществления мониторинга наряду с первой линией,

имея целью обеспечить эффективное управление рисками и контролем. Функции второй линии защиты отделены от первой линии, но находятся под управлением и контролем высшего менеджмента. Вторая линия, по сути, – это функция управления и/или надзора, которая владеет многими аспектами управления рисками.

Третья линия защиты предоставляет высшему менеджменту и Совету директоров гарантии того, что усилия по управлению рисками и контролям как первой, так и второй линии соответствуют ожиданиям Совета

директоров и высшего менеджмента. С целью обеспечения своей объективности и организационной независимости третьей линии защиты ей запрещается выполнять функции управления. Кроме того, третья линия защиты находится в прямом подчинении Совета директоров. Таким образом, она является функцией, предоставляющей гарантии относительно наличия адекватной системы контролей и управления рисками, и не является функцией управления. Этим она отличается от второй линии защиты.

# ФУНКЦИЯ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ

## ФУНКЦИЯ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ РАСПРЕДЕЛЕНА МЕЖДУ СУБЪЕКТАМИ СЛЕДУЮЩИМ ОБРАЗОМ:

### СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ:

- обеспечивает контроль и оценку деятельности исполнительных органов и высших должностных лиц;
- утверждает финансово-хозяйственные планы, бюджеты, инвестиционные программы развития Общества и периодически заслушивает доклады генерального директора и членов Правления, должностных лиц Общества 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;
- оценивает управленческие, финансовые, политические и иные риски, влияющие на деятельность Общества, обеспечивает функционирование эффективной системы внутреннего контроля;
- обеспечивает соблюдение Обществом законодательства РФ, принципов корпоративного управления, раскрытие полной и точной информации об Обществе.

### КОМИТЕТ ПО АУДИТУ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ:

- содействует и контролирует процессы составления и аудита финансовой отчетности, в том числе оценивает работу внешних аудиторов;
- оценивает систему управления рисками и соблюдения применимых законодательных требований в области финансовой отчетности, аудита и планирования;
- содействует бюджетному процессу и финансовому моделированию, в т.ч. предварительное рассмотрение проекта бюджета перед вынесением на рассмотрение Совета директоров Общества;
- утверждает план деятельности Департамента внутреннего аудита и рассмотрение годовых и полугодовых отчетов о деятельности Департамента;
- оценивает сделки, в совершении которых имеется заинтересованность, и крупные сделки.

### ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР:

- организует выполнение решений Общего собрания акционеров и Совета директоров Общества;
- организует эффективную систему внутреннего контроля и управления рисками;
- организует работу и эффективное взаимодействие структурных подразделений Общества;
- обеспечивает распределение обязанностей между руководителями структурных подразделений, контроль за их выполнением;
- организует разработку бюджетов и контроль за их исполнением;
- обеспечивает сохранность основных фондов и материальных ресурсов Общества;
- обеспечивает соблюдение законности деятельности Общества.

### РУКОВОДИТЕЛИ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ И МЕНЕДЖМЕНТ:

- обеспечивают распределение полномочий и ответственности между работниками, находящимися в их подчинении в соответствии с принципом разделения обязанностей;
- обеспечивают включение в должностные инструкции работников функций и обязанностей по осуществлению контрольных процедур;
- обеспечивают развитие единой корпоративной культуры, которая способствует эффективному функционированию системы внутреннего контроля;
- обеспечивают контроль за соблюдением работниками структурных подразделений Общества требований внутренних нормативных документов;
- обеспечивают внедрение и мониторинг исполнения контрольных процедур;
- обеспечивают своевременное информирование вышестоящего руководства об отклонениях в реализации контрольных процедур.

### ВСЕ РАБОТНИКИ ОБЩЕСТВА, ЯВЛЯЯСЬ ИСПОЛНИТЕЛЯМИ КОНТРОЛЬНЫХ ПРОЦЕДУР, НЕСУТ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ:

- за эффективное исполнение контрольных процедур и мероприятий по управлению рисками в соответствии с должностными инструкциями и требованиями внутренних нормативных документов;
- за 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;
- за периодическое повышение квалификации в области внутреннего контроля и управления рисками в соответствии с утвержденной программой обучения.



# ПОДРАЗДЕЛЕНИЕ ВНУТРЕННЕГО АУДИТА

Руководитель Департамента внутреннего аудита (Викулин Юрий Евгеньевич, назначен 20 ноября 2017) подотчётен Совету директоров Компании, назначается и освобождается от занимаемой должности на основании решения Совета директоров.

Директор Департамента внутреннего аудита в своей деятельности функционально подотчётен и подконтролен Совету директоров Компании, а административно — Генеральному директору Компании.

Деятельность подразделения регулируется Положением о Департаменте внутреннего аудита (утверждено протоколом СД № 16 от 28 декабря 2020 года).

## ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ ВНУТРЕННЕГО АУДИТА:

- систематические проверки и аудиты структурных подразделений, процессов, направлений деятельности, проектов с целью формирования независимой оценки и выражения мнения о надёжности и эффективности;
- участие в ревизионных комиссиях в соответствии с решениями годовых общих собраний участников и формирование независимой оценки систем внутреннего контроля, управления рисками и корпоративного управления;
- консультирование работников Компании по вопросам организации эффективности организации контроля, управления рисками и корпоративного управления.

## СИСТЕМА ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ ВКЛЮЧАЕТ СЛЕДУЮЩИЕ МЕРОПРИЯТИЯ:

- анализ соответствия целей бизнес-процессов, проектов и структурных подразделений целям Компании, проверка обеспечения надёжности и целостности бизнес-процессов и информационных систем, в том числе надёжности процедур противодействия противоправным действиям, злоупотреблениям и коррупции;
- определение адекватности критериев, установленных исполнительными органами для анализа степени исполнения (достижения) поставленных целей;
- оценку процессов формирования бухгалтерской (финансовой), статистической, управленческой и иной отчетности Компании;
- выявление недостатков системы внутреннего контроля, которые не позволили (не позволяют) Компании достигнуть поставленных целей;
- оценку результатов внедрения мероприятий по устранению нарушений, недостатков и совершенствованию системы внутреннего контроля, реализуемых Компанией на всех уровнях управления;
- проверку эффективности и целесообразности использования ресурсов;
- проверку обеспечения сохранности активов;
- проверку соблюдения требований законодательства, устава и внутренних документов.

## СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ ВКЛЮЧАЕТ СЛЕДУЮЩИЕ МЕРОПРИЯТИЯ:

- проверку достаточности и зрелости элементов системы управления рисками (цели и задачи, инфраструктура, организация процессов, нормативно-методологическое обеспечение, взаимодействие структурных подразделений в рамках системы управления рисками, отчетность);
- проверку полноты выявления и корrekтности оценки рисков на всех уровнях его управления;
- проверку эффективности контрольных процедур и иных мероприятий по управлению рисками, включая эффективность использования выделенных на эти цели ресурсов;
- проведение анализа информации о реализовавшихся рисках (выявленных по результатам внутренних аудиторских проверок нарушениях, фактах недостижения поставленных целей, фактах судебных разбирательств и др.).

## СИСТЕМА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ВКЛЮЧАЕТ СЛЕДУЮЩИЕ МЕРОПРИЯТИЯ:

- соблюдение этических принципов и корпоративных ценностей;
- соблюдение порядка постановки целей Компании и организации контроля за их достижением;
- контроль качества нормативного обеспечения и процедур информационного взаимодействия на всех уровнях управления Компании;
- обеспечение прав акционеров, эффективности взаимоотношений с заинтересованными сторонами.

Приоритеты работы Департамента внутреннего аудита в соответствии с целями Компании, с учётом имеющихся ресурсов, а также риск-ориентированным подходом к планированию деятельности, определяются функциональным планом, который утверждается Комитетом по аудиту при Совете директоров Компании.

## ОТЧЕТ О РАБОТЕ БЛОКА ВНУТРЕННЕГО АУДИТА

В течение 2021 года Департамент внутреннего аудита (ДВА) осуществлял свою деятельность в соответствии с функциональным планом, утвержденным Советом директоров Компании.

Результаты деятельности ДВА за первое полугодие и в целом за 2020 год были рассмотрены и утверждены Комитетом по аудиту. Комитет

по аудиту положительно оценил деятельность ДВА и считает ее эффективной. В декабре 2020 года Комитет по аудиту одобрил функциональный план Департамента внутреннего аудита на 2021 год.



# ВНЕШНИЙ АУДИТ

30 июня 2020 года на годовом Общем собрании акционеров ПАО «Детский мир» в качестве аудитора общества утверждено акционерное общество «Делойт и Туш СНГ» (место нахождения: 125047, Российская Федерация, Москва, ул. Лесная, д.5), ОГРН 1027700425444, свидетельство о членстве в Саморегулируемой организации аудиторов Ассоциации «Содружество» (Ассоциация) от 31 января 2020 года, ОРНЗ 12006020384.

АО «Делойт и Туш СНГ» — одна из ведущих аудиторских и консалтинговых фирм, предоставляющая услуги в области аудита, консалтинга, корпоративных финансов, управления рисками и консультирования по вопросам налогообложения и права. Входит в международное объединение фирм «Делойт Туш Томацу Лимитед», которое является одним из мировых лидеров в области предоставления профессиональных услуг и насчитывает более 286 тыс. сотрудников более чем в 150 странах мира.

## В ОТЧЕТНОМ ГОДУ АУДИТОРОМ ПРОВЕДЕНЫ:

- Аудит годовых бухгалтерских отчетностей ПАО «Детский мир», ООО «ДМ-Тех», ООО «ДМ-Капитал», БФ «Детский мир» за 2020 год, подготовленных в соответствии с российскими стандартами бухгалтерского учета, проведенный по Международным стандартам аудита (МСА);
  - Аудит консолидированной финансовой отчетности ПАО «Детский мир», подготовленной в соответствии с МСФО за 2020 год, проведенный по МСА;
  - Обзорная проверка консолидированной финансовой информации ПАО «Детский мир», подготовленной в соответствии с МСФО, за полугодие, закончившееся 30 июня 2021 год, проведенная в соответствии с Международным стандартом обзорных проверок 2410;
  - Услуги специального назначения по проверке соблюдения Группой ковенантов, предусмотренных кредитным договором с ПАО «ВТБ Банк».
  - Согласованные процедуры в отношении Ежегодных отчетов о валовом обороте за 2020 год по договорам аренды.
- По результатам проведенных аудитов аудитором ПАО «Детский мир» выражены мнения о достоверности бухгалтерской отчетности ПАО «Детский мир» за 2020 год, подготовленной в соответствии с российскими стандартами бухгалтерского учета, и консолидированной финансовой отчетности ПАО «Детский мир» и его дочерних компаний за 2020 год, подготовленной в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности.

# ДЕЛОВАЯ ЭТИКА И СОБЛЮДЕНИЕ УСТАНОВЛЕННЫХ ТРЕБОВАНИЙ

«Детский мир» стремится обеспечить соответствие действий Компании и ее сотрудников ценностям Компании, стандартам деловой этики и нормативно-правовым требованиям.

## ОСНОВНЫЕ РЕГУЛИРУЮЩИЕ ДОКУМЕНТЫ:

- Кодекс корпоративного поведения (этика)
- Политика «Управления конфликтом интересов»
- Политика «Борьба с фродом»
- Политика «Закупочная деятельность»
- Политика «Материально-техническое и информационное обеспечение работников»
- Политика «Обработка персональных данных»
- Требования по обеспечению безопасности персональных данных
- Политика информационной безопасности
- Кодекс поставщика товаров, работ и услуг
- Требования к поставщикам транспортных услуг
- Антикоррупционные документы, указанные ниже
- Антимонопольные политика
- Регламент процесса «Проверка контрагентов»
- Регламент процесса «Подбор и наем персонала»
- Политика по управлению химическими веществами

С основными регулирующими документами можно ознакомиться на сайте Компании

## ЗАИНТЕРЕСОВАННЫЕ СТОРОНЫ

- Инвестиционно-финансовое сообщество
- Региональные органы власти и местные сообщества
- Сотрудники и профсоюзы
- Общество и СМИ
- Бизнес-партнеры
- Покупатели



# ГОРЯЧАЯ ЛИНИЯ

В целях повышения эффективности борьбы с рисками, противодействия злоупотреблениям, своевременного выявления возможных фактов коррупции, мошенничества или иных нарушений в деятельности Компании разработана и внедрена Программа оповещения о нарушениях и недостатках «Сотрудники предупреждают!». Все подтвержденные заявления на горячую линию были урегулированы.

## Обработка обращений на горячую линию

Тематика обращений	2019		2020		2021	
	Поступило	Подтвердилось	Поступило	Подтвердилось	Поступило	Подтвердилось
Управление персоналом	145	24	126	40	111	20
Продажи и обслуживание в рознице	2	0	13	2	7	2
Исполнение договоров	10	3	30	4	9	3
Управление имуществом и активами	7	3	8	2	4	0
Промышленная безопасность, охрана труда и окружающей среды	5	2	2	1	3	0
Закупочные процедуры	1	0	3	0	0	0
Продажи и обслуживание корпоративных клиентов	1	0	0	0	0	0
Прочее	6	2	4	0	8	1
Общий итог	177	34	186	49	142	26

## КАНАЛЫ И СПОСОБЫ ПЕРЕДАЧИ СООБЩЕНИЙ (АНОНИМНО):

- электронный почтовый ящик: [report@detmir.ru](mailto:report@detmir.ru)
  - телефон +7 (495) 781-08-30 (авто-ответчик) 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 Департамента внутреннего аудита и/или Департамента
- корпоративной безопасности с пометкой «Лично» / «Сотрудники предупреждают!»

## ОСНОВНЫЕ ДОКУМЕНТЫ, РЕГЛАМЕНТИРУЮЩИЕ АНТИКОРРУПЦИОННУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:

- 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)

## СОБЛЮДЕНИЕ АНТИМОНОПОЛЬНОГО ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА

Компания в своей деятельности проводит политику, направленную на соблюдение действующего антимонопольного законодательства, которая, в частности, включает в себя: контроль за соблюдением в процессе деятельности Общества ограничений, установленных антимонопольным законодательством России, Казахстана и Беларуси; применение закупочных

процедур при выборе контрагентов; контроль за ценообразованием.

## 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»; Стандартом «О порядке обработки персональных данных», Политикой конфиденциальности и организации режима коммерческой тайн, Регламентом процесса «Подбор и наём персонала».

Приоритетной обязанностью руководства является информирование работников о ценностях Компании, в том числе принципах недопущения коррупционных и противоправных действий.

# КАПИТАЛ И ЦЕННЫЕ БУМАГИ

## УСТАВНЫЙ КАПИТАЛ И СТРУКТУРА АКЦИОНЕРОВ

Уставный капитал ПАО «Детский мир» по состоянию на 31 декабря 2021 года составлял 295 600 рублей и состоял из 739 000 000 обыкновенных именных бездокументарных акций номинальной стоимостью 0,0004 рублей каждая. Привилегированные акции Компанией не размещались.

Государственный регистрационный номер выпуска обыкновенных акций 1-02-00844-A (торговый код DSKY; ISIN RU000A0JSQ90), дата государственной регистрации 11 февраля 2014 года. В 2021 году дополнительных выпусков акций не размещалось.

Общее количество лиц, включенных в составленный последним список лиц имевших право на участие в Общем собрании акционеров Компании, составило 314 513, большая часть из которых – физические лица.



## АКЦИИ

В феврале 2017 года ПАО «Детский мир» провело публичное размещение акций (IPO) на ведущей российской площадке — Московской бирже (MOEX) под тикером «DSKY». Акции Компании были включены в первый уровень Списка ценных бумаг. Бумаги торгуются в режиме торгов T+2.

Акции включены в состав основных российских фондовых индексов: IMOEX и RTSI (индексы МосБиржи и РТС), EPSI (субиндекс акций активов пенсионных накоплений), MOEXCN (индекс потребительского сектора) и RUBMI (индекс широкого рынка).

Все выпущенные и размещенные акции Компании являются обыкновенными именными акциями одинаковой номинальной стоимостью. Акация ПАО «Детский мир» закрепляет за ее владельцем (акционером) определенный объем имущественных прав, в том числе право на участие в управлении Компанией, право на получение части прибыли Компании в виде дивиденда, а также право на получение части имущества, остающегося после ликвидации Компании.

По состоянию на 31 декабря 2021 года капитализация «Детского мира» составила 92,1 млрд рублей.

С 15 февраля 2022 года на Московской Бирже были запущены торги фьючерсами на акции «Детского мира» с минимальным шагом цены 1 руб.

Котировки акций ПАО «Детский мир» и объемы торгов по итогам отчетного года представлены в разделе «Создание стоимости «Детского мира».

Информация о текущих котировках и ценах акции ПАО «Детский мир»: [moex.com](https://moex.com)



### Структура акционерного капитала ПАО «Детский мир» на 31 декабря 2021 года, %\*

Держатели	По состоянию на 31.12.2021		По состоянию на 31.12.2020		Изменение доли в акционерном капитале, п. п.
	количество акций, шт.	доля в акционерном капитале	количество акций, шт.	доля в акционерном капитале	
<b>Юридические лица, в том числе</b>	<b>677 747 817</b>	<b>91,71%</b>	<b>693 670 193</b>	<b>93,87%</b>	<b>3,3%</b>
● Storale Limited	111 820 000	15,13%	0	0,0%	15,13%
● Компания «Галф Инвестментс Лимитед»	110 850 000	15,0%	184 750 000	25,0%	15,0%
● Goldman Sachs Group, Inc.	37 022 588	5,1%	38 858 098	5,3%	0,25%
● Kэпитал Групп Компани Инк.	0	0,0%	41 644 226	5,6%	5,6%
● Квазиказначейские акции	3 730 343	0,49%	4 693 245	0,6%	0,11%
<b>Менеджмент</b>	<b>274 349</b>	<b>0,03%</b>	<b>419 414</b>	<b>0,05%</b>	<b>0,02%</b>
<b>Иные физические лица</b>	<b>60 977 834</b>	<b>8,25%</b>	<b>44 910 393</b>	<b>6,07%</b>	<b>2,18%</b>

## ДИВИДЕНДЫ

Дивиденды являются неотъемлемой составляющей инвестиционной привлекательности Компании и её доходности для 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. 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 налогообложением и законодательством.

\* Актуальную информацию о структуре акционерного капитала можно уточнить [на сайте Компании](https://www.detmirmir.ru).

\*\* С Дивидендной политикой «Детского мира» можно ознакомиться на сайте

Объявленные дивиденды по акциям Компании  
за 2017 — 9 месяцев 2021 года

Отчетный период, за который начислялись дивиденды	Дата решения Общего собрания акционеров о выплате дивидендов	Дата закрытия рее- стра акционеров	Размер дивидендов (руб. на одну акцию)	Общий размер дивидендов (млн руб.)	Доля от чистой прибыли (РСБУ), %
9 мес. 2021 года	15.12.2021	26.12.2021	5,20	3 842	60%
2020 год	30.06.2021	11.07.2021	6,07	4 485	100%
9 мес. 2020 года	17.12.2020	28.12.2020	5,08	3 754	100%
6 мес. 2020 года	18.09.2020	29.09.2020	2,50	1 848	45%
2019 год	30.06.2020	11.07.2020	3,00	2 217	55%
9 мес. 2019 года	06.12.2019	17.12.2019	5,06	3 739	100%
2018 год	16.05.2019	27.05.2019	4,45	3 289	100%
9 мес. 2018 года	15.12.2018	26.12.2018	4,39	3 244	100%
2017 год	18.05.2018	29.05.2018	3,88	2 867	100%
9 мес. 2017 года	04.12.2017	15.12.2017 г.	2,97	2 195	100%
2016 год	28.06.2017	17.07.2017	3,48	2 572	100%
9 мес. 2016 года	02.12.2016	12.12.2016	4,22	3 119	100%

ОБЛИГАЦИИ

ПАО «Детский мир» является одним из крупных эмитентов корпоративных облигаций в России. Средства от размещения облигаций Компания

использует на рефинансирование долгового портфеля и реализацию инвестиционной программы.

По состоянию на конец 2021 года у Компании находилось в обращении  
три облигационных займа.

В обращении	Размер выпуска, млн руб.	Ставка купона	Даты выплаты купона	Размер купона, млн руб.	Дата оферты	Срок погашения
Облигации БО-07	5 000	8,90%	11 апреля и 11 октября	221,9	13.04.2022	06.04.2026
Облигации БО-05	3 000	7,25%	7 июня и 12 декабря	108,45	08.12.2022	01.12.2026
Облигации БО-06	3 000	7,00%	5 мая и 4 ноября	104,7	08.05.2023	29.04.2027

Выплата купона по всем облигациям Компании в отчетном году состоялась в полном объеме и точно в соответствии с графиком платежей.

Более подробную информацию об облигациях «Детского мира» можно найти на сайте компании по адресу: [ir.detmir.ru](http://ir.detmir.ru)

КРЕДИТНЫЕ РЕЙТИНГИ

В марте 2021 года рейтинговое агентство «Эксперт РА» пересмотрело рейтинг «Детского мира» по обновлённой методологии, повысив его на одну ступень до уровня «ruAA-» со стабильным прогнозом. Ранее у Компании действовал рейтинг на уровне «ruA+» со стабильным прогнозом.

Основными факторами повышения рейтинга агентство назвало лидирующую позицию Компании на розничном рынке детских товаров, успешное развитие омниканальной бизнес-модели, внушительные показатели рентабельности и политику конкурентного ценообразования, транслируемую в устойчивый рост продаж

Компания обладает значительным объемом подтвержденных невыбранных кредитных линий, а также доступом к публичному рынку долгового капитала. В планах Компании стоит рефинансирование краткосрочных обязательств, в том числе на срок более одного года.

Подробная информация размещена на сайте [raexpert.ru](http://raexpert.ru)



# ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С АКЦИОНЕРАМИ И ИНВЕСТОРАМИ

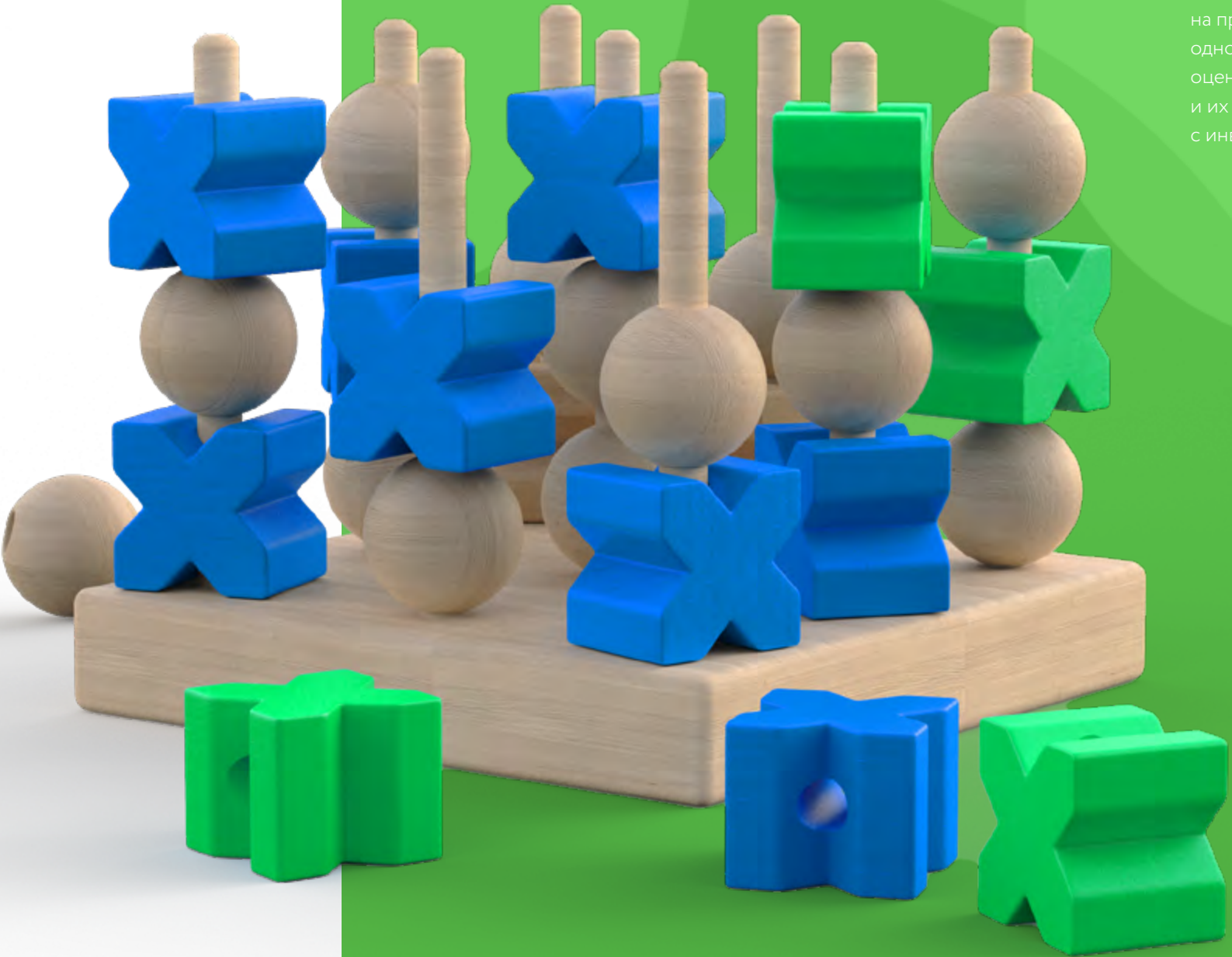
Компания поддерживает непрерывный диалог с акционерами и инвесторами с целью обеспечения полной информированности участников рынка ценных бумаг о своей деятельности. Существенная информация о деятельности Компании своевременно раскрывается в форме пресс-релизов

и существенных фактов через авторизованные сервисы раскрытия информации в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации. Компания регулярно раскрывает финансовую отчетность по МСФО и РСБУ, а также презентации для инвесторов.

## ОСНОВНЫЕ ДОСТИЖЕНИЯ В ОБЛАСТИ IR-ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В 2021 ГОДУ

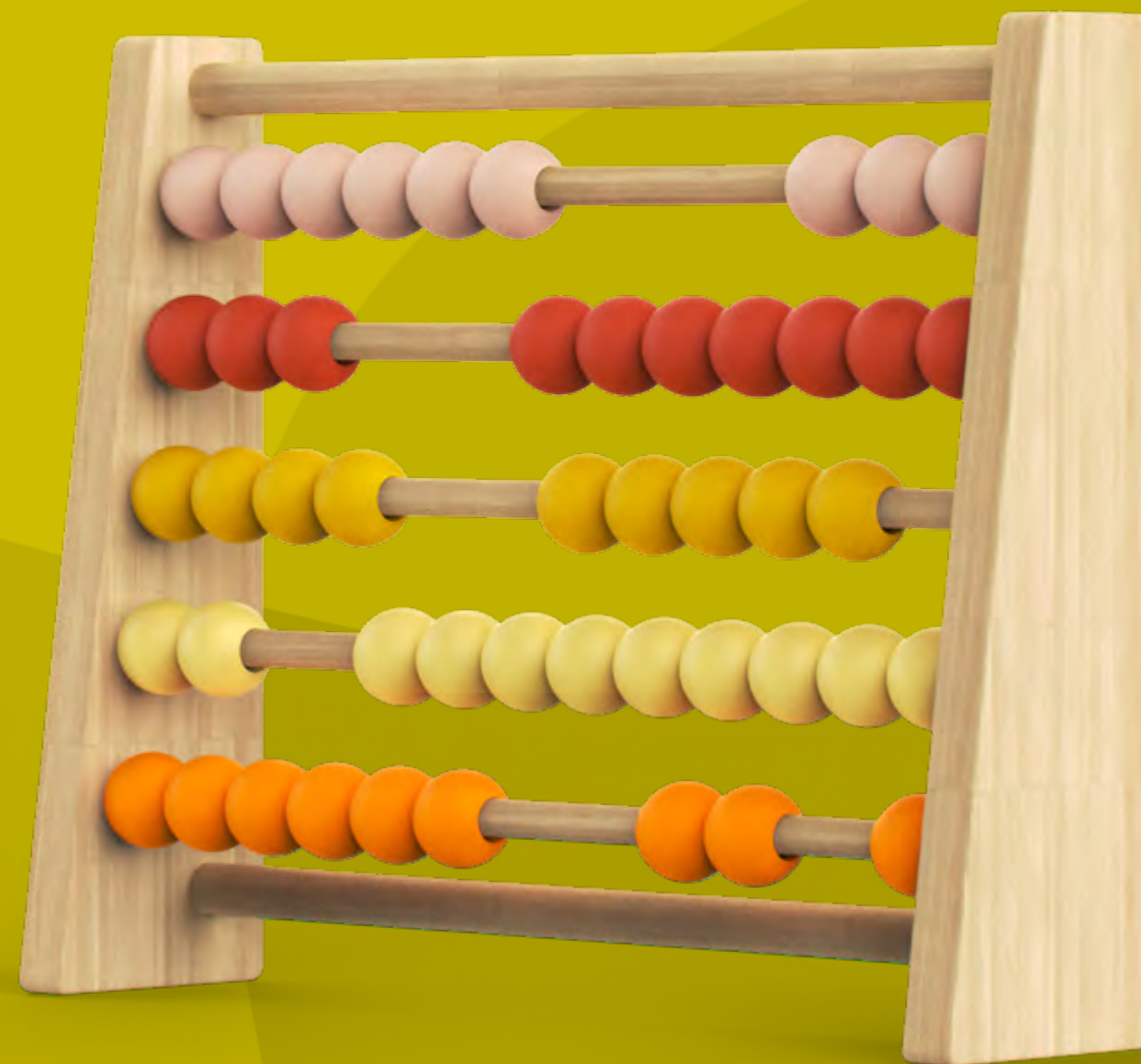
- **10** крупнейших инвестиционных банков/брокеров (аналитическое покрытие)
- **>350** контактов с инвесторами и акционерами Компании
- **>35** крупных конференций для инвесторов и роудшоу (участие)
- **1-е** место в номинации Best Corporate by Small Cap IR Russia 2021 (MOEX и Institutional Investor)
- **2-е** место в общем рейтинге управленческих команд в потребительском секторе в регионе EMEA по версии Institutional Investor
- **3-е** место в номинации «Лучший CEO» в потребительском секторе в регионе EMEA по версии Institutional Investor

«Детский мир» стал победителем в номинации Best Corporate by Small Cap IR Russia 2021, по версии журнала Institutional Investor, одного из ведущих финансовых изданий в мире, и Московской биржи. Рейтинг компаний в области связей с инвесторами на протяжении многих лет является одной из главных международных оценок качества работы компаний и их руководителей по взаимодействию с инвестиционным сообществом.



# ПРИЛОЖЕНИЯ

Отчет о соблюдении принципов Кодекса корпоративного управления	266
Сведения о крупных сделках, совершенных Обществом в 2021 году	306
Сведения о сделках с заинтересованностью, совершенных Обществом в 2021 году	307
Сведения о сделках с акциями Общества, совершенных членами органов управления в 2021 году	307
Результаты самооценки работы Совета директоров	308
Контактная информация	311



# 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 «» апреля г., протокол №4 от

Совет директоров подтверждает, что приведенные в настоящем отчете данные содержат полную и достоверную информацию о соблюдении обществом принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления за 2021 г.

N	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус <2> соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения <3> отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1	2	3	4	5
1.1	Общество должно обеспечивать равное и справедливое отношение ко всем акционерам при реализации ими права на участие в управлении обществом			
1.1.1	Общество создает для акционеров максимально благоприятные условия для участия в общем собрании, условия для выработки обоснованной позиции по вопросам повестки дня общего собрания, координации своих действий, а также возможность высказать свое мнение по рассматриваемым вопросам	1. Общество предоставляет доступный способ коммуникации с обществом, такой как горячая линия, электронная почта или форум в сети Интернет, позволяющий акционерам высказать свое мнение и направить вопросы в отношении повестки дня в процессе подготовки к проведению общего собрания.  Указанные способы коммуникации были организованы обществом и предоставлены акционерам в ходе подготовки к проведению каждого общего собрания, прошедшего в отчетный период	соблюдается	
1.1.2	Порядок сообщения о проведении общего собрания и предоставления материалов к общему собранию дает акционерам возможность надлежащим образом подготовиться к участию в нем	1. В отчетном периоде сообщение о проведении общего собрания акционеров размещено (опубликовано) на сайте общества в сети Интернет не позднее чем за 30 дней до даты проведения общего собрания, если законодательством не предусмотрен больший срок.  2. В сообщении о проведении собрания указаны документы, необходимые для допуска в помещение.  3. Акционерам был обеспечен доступ к информации о том, кем предложены вопросы повестки дня и кем выдвинуты кандидаты в совет директоров и ревизионную комиссию общества (в случае, если ее формирование предусмотрено уставом общества)	соблюдается	
1.1.3	В ходе подготовки и проведения общего собрания акционеры имели возможность беспрепятственно и своевременно получать информацию о собрании и материалы к нему, задавать вопросы исполнительным органам и членам совета директоров общества, общаться друг с другом	1. В отчетном периоде акционерам была предоставлена возможность задать вопросы членам исполнительных органов и членам совета директоров общества в период подготовки к собранию и в ходе проведения общего собрания.  2. Позиция совета директоров (включая внесенные в протокол особые мнения (при наличии)) по каждому вопросу повестки общих собраний, проведенных в отчетный период, была включена в состав материалов к общему собранию.  3. Общество предоставляло акционерам, имеющим на это право, доступ к списку лиц, имеющих право на участие в общем собрании, начиная с даты получения его обществом во всех случаях проведения общих собраний в отчетном периоде	частично соблюдается	Комментарий относится к пункту 1 критериев оценки.  В отчетном периоде акционерам была предоставлена возможность задать вопросы членам исполнительных органов и членам Совета директоров Общества накануне проведения годового Общего собрания акционеров Общества посредством электронной почты. В связи с противоэпидемиологическими мерами (COVID-19) годовое Общее собрание акционеров общества проводилось в форме заочного голосования, что исключало присутствие членов органов управления на собрании.

N	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус <2> соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения <3> отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1	2	3	4	5
1.1.4	Реализация права акционера требовать созыва общего собрания, выдвигать кандидатов в органы управления и вносить предложения для включения в повестку дня общего собрания не была сопряжена с неоправданными сложностями	1. Уставом общества установлен срок внесения акционерами предложений для включения в повестку дня годового общего собрания, составляющий не менее 60 дней после окончания соответствующего календарного года.  2. В отчетном периоде общество не отказывало в принятии предложений в повестку дня или кандидатов в органы общества по причине опечаток и иных несущественных недостатков в предложении акционера	соблюдается	
1.1.5	Каждый акционер имел возможность беспрепятственно реализовать право голоса самым простым и удобным для него способом	1. Уставом общества предусмотрена возможность заполнения электронной формы бюллетеня на сайте в сети Интернет, адрес которого указан в сообщении о проведении общего собрания акционеров	соблюдается	
1.1.6	Установленный обществом порядок ведения общего собрания обеспечивает равную возможность всем лицам, присутствующим на собрании, высказать свое мнение и задать интересующие их вопросы	1. При проведении в отчетном периоде общих собраний акционеров в форме собрания (совместного присутствия акционеров) предусматривалось достаточное время для докладов по вопросам повестки дня и время для обсуждения этих вопросов, акционерам была предоставлена возможность высказать свое мнение и задать интересующие их вопросы по повестке дня.  2. Обществом были приглашены кандидаты в органы управления и контроля общества и предприняты все необходимые меры для обеспечения их участия в общем собрании акционеров, на котором их кандидатуры были поставлены на голосование. Присутствовавшие на общем собрании акционеров кандидаты в органы управления и контроля общества были доступны для ответов на вопросы акционеров.  3. Единоличный исполнительный орган, лицо, ответственное за ведение бухгалтерского учета, председатель или иные члены комитета совета директоров по аудиту были доступны для ответов на вопросы акционеров на общих собраниях акционеров, проведенных в отчетном периоде.  4. В отчетном периоде общество использовало телекоммуникационные средства для обеспечения дистанционного доступа акционеров для участия в общих собраниях либо советом директоров было принято обоснованное решение об отсутствии необходимости (возможности) использования таких средств в отчетном периоде	частично соблюдается	Комментарий относится к пунктам 1 и 2 критериев оценки.  В связи с противоэпидемиологическими мерами (COVID-19) годовое Общее собрание акционеров Общества проводилось в форме заочного голосования, что исключало присутствие кандидатов в органы управления и контроля Общества на собрании.



N	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус <2> соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения <3> отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1	2	3	4	5
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	<div>1. Положение о дивидендной политике общества утверждено советом директоров и раскрыто на сайте общества в сети Интернет.</div> <div>2. Если дивидендная политика общества, составляющего консолидированную финансовую отчетность, использует показатели отчетности общества для определения размера дивидендов, то соответствующие положения дивидендной политики учитывают консолидированные показатели финансовой отчетности.</div> <div>3. Обоснование предлагаемого распределения чистой прибыли, в том числе на выплату дивидендов и собственные нужды общества, и оценка его соответствия принятой в обществе дивидендной политике, с пояснениями и экономическим обоснованием потребности в направлении определенной части чистой прибыли на собственные нужды в отчетном периоде были включены в состав материалов к общему собранию акционеров, в повестку дня которого включен вопрос о распределении прибыли (в том числе о выплате (объявлении) дивидендов)</div>	частично соблюдается	Комментарий относится к пункту 3 критериев оценки. Традиционно, эмитент предлагает направить на выплату дивидендов до 100% чистой прибыли, поэтому обоснование предлагаемого распределения обычно не приводится. В 4 квартале 2021, Совет директоров рекомендовал направить на выплату дивидендов 60% по итогам 9 мес. 2021 чистой прибыли за указанный период. Обоснование такой рекомендации было опубликовано в пресс-релизе о результатах 3 кв.2021 года.
1.2.2	Общество не принимает решение о выплате дивидендов, если такое решение, формально не нарушая ограничений, установленных законодательством, является экономически необоснованным и может привести к формированию ложных представлений о деятельности общества	1. В Положении о дивидендной политике общества помимо ограничений, установленных законодательством, определены финансовые/экономические обстоятельства, при которых обществу не следует принимать решение о выплате дивидендов	соблюдается	
1.2.3	Общество не допускает ухудшения дивидендных прав существующих акционеров	1. В отчетном периоде общество не предпринимало действий, ведущих к ухудшению дивидендных прав существующих акционеров	соблюдается	
1.2.4	Общество стремится к исключению использования акционерами иных способов получения прибыли (дохода) за счет общества, помимо дивидендов и ликвидационной стоимости	1. В отчетном периоде иные способы получения лицами, контролирующими общество, прибыли (дохода) за счет общества помимо дивидендов (например, с помощью трансфертного ценообразования, необоснованного оказания обществу контролирующим лицом услуг по завышенным ценам, путем замещающих дивиденды внутренних займов контролирующему лицу и (или) его подконтрольным лицам) не использовались	соблюдается	
1.3	Система и практика корпоративного управления обеспечивают равенство условий для всех акционеров - владельцев акций одной категории (типа), включая миноритарных (мелких) акционеров и иностранных акционеров, и равное отношение к ним со стороны общества			
1.3.1	Общество создало условия для справедливого отношения к каждому акционеру со стороны органов управления и контролирующих лиц общества, в том числе условия, обеспечивающие недопустимость злоупотреблений со стороны крупных акционеров по отношению к миноритарным акционерам	1. В течение отчетного периода лица, контролирующие общество, не допускали злоупотреблений правами по отношению к акционерам общества, конфликты между контролирующими лицами общества и акционерами общества отсутствовали, а если таковые были, совет директоров уделил им надлежащее внимание	соблюдается	

N	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус <2> соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения <3> отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1	2	3	4	5
1.3.2	Общество не предпринимает действий, которые приводят или могут привести к искусственному перераспределению корпоративного контроля	1. Квазиказначейские акции отсутствуют или не участвовали в голосовании в течение отчетного периода	соблюдается	
1.4	Акционерам обеспечены надежные и эффективные способы учета прав на акции, а также возможность свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им акций			
1.4	Акционерам обеспечены надежные и эффективные способы учета прав на акции, а также возможность свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им акций	1. Используемые регистратором общества технологии и условия оказываемых услуг соответствуют потребностям общества и его акционеров, обеспечивают учет прав на акции и реализацию прав акционеров наиболее эффективным образом	соблюдается	
2.1	Совет директоров осуществляет стратегическое управление обществом, определяет основные принципы и подходы к организации в обществе системы управления рисками и внутреннего контроля, контролирует деятельность исполнительных органов общества, а также реализует иные ключевые функции			
2.1.1	Совет директоров отвечает за принятие решений, связанных с назначением и освобождением от занимаемых должностей исполнительных органов, в том числе в связи с ненадлежащим исполнением ими своих обязанностей. Совет директоров также осуществляет контроль за тем, чтобы исполнительные органы общества действовали в соответствии с утвержденными стратегией развития и основными направлениями деятельности общества	1. Совет директоров имеет закрепленные в уставе полномочия по назначению, освобождению от занимаемой должности и определению условий договоров в отношении членов исполнительных органов.  2. В отчетном периоде комитет по номинациям (назначениям, кадрам) рассмотрел вопрос о соответствии профессиональной квалификации, навыков и опыта членов исполнительных органов текущим и ожидаемым потребностям общества, продиктованным утвержденной стратегией общества.  3. В отчетном периоде советом директоров рассмотрен отчет (отчеты) единоличного исполнительного органа и коллегиального исполнительного органа (при наличии) о выполнении стратегии общества	соблюдается	
2.1.2	Совет директоров устанавливает основные ориентиры деятельности общества на долгосрочную перспективу, оценивает и утверждает ключевые показатели деятельности и основные бизнес-цели общества, оценивает и одобряет стратегию и бизнес-планы по основным видам деятельности общества	1. В течение отчетного периода на заседаниях совета директоров были рассмотрены вопросы, связанные с ходом исполнения и актуализации стратегии, утверждением финансово-хозяйственного плана (бюджета) общества, а также рассмотрением критериев и показателей (в том числе промежуточных) реализации стратегии и бизнес-планов общества	соблюдается	
2.1.3	Совет директоров определяет принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе	1. Принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе определены советом директоров и закреплены во внутренних документах общества, определяющих политику в области управления рисками и внутреннего контроля.  2. В отчетном периоде совет директоров утвердил (пересмотрел) приемлемую величину рисков (риск-аппетит) общества либо комитет по аудиту и (или) комитет по рискам (при наличии) рассмотрел целесообразность вынесения на рассмотрение совета директоров вопроса о пересмотре риск-аппетита общества	соблюдается	

N	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус <2> соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения <3> отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1	2	3	4	5
2.1.4	Совет директоров определяет политику общества по вознаграждению и (или) возмещению расходов (компенсаций) членам совета директоров, исполнительным органам общества и иным ключевым руководящим работникам общества	1. В обществе разработана, утверждена советом директоров и внедрена политика (политики) по вознаграждению и возмещению расходов (компенсаций) членов совета директоров, исполнительных органов общества и иных ключевых руководящих работников общества.  2. В течение отчетного периода советом директоров были рассмотрены вопросы, связанные с указанной политикой (политиками)	соблюдается	
2.1.5	Совет директоров играет ключевую роль в предупреждении, выявлении и урегулировании внутренних конфликтов между органами общества, акционерами общества и работниками общества	1. Совет директоров играет ключевую роль в предупреждении, выявлении и урегулировании внутренних конфликтов.  2. Общество создало систему идентификации сделок, связанных с конфликтом интересов, и систему мер, направленных на разрешение таких конфликтов	соблюдается	
2.1.6	Совет директоров играет ключевую роль в обеспечении прозрачности общества, своевременности и полноты раскрытия обществом информации, необременительного доступа акционеров к документам общества	1. Во внутренних документах общества определены лица, ответственные за реализацию информационной политики	соблюдается	
2.1.7	Совет директоров осуществляет контроль за практикой корпоративного управления в обществе и играет ключевую роль в существенных корпоративных событиях общества	1. В течение отчетного периода совет директоров рассмотрел результаты самооценки и (или) внешней оценки практики корпоративного управления в обществе	соблюдается	
2.2	Совет директоров подотчетен акционерам общества			
2.2.1	Информация о работе совета директоров раскрывается и предоставляется акционерам	1. Годовой отчет общества за отчетный период включает в себя информацию о посещаемости заседаний совета директоров и комитетов каждым из членов совета директоров.  2. Годовой отчет содержит информацию об основных результатах оценки (самооценки) качества работы совета директоров, проведенной в отчетном периоде	соблюдается	
2.2.2	Председатель совета директоров доступен для общения с акционерами общества	1. В обществе существует прозрачная процедура, обеспечивающая акционерам возможность направления председателю совета директоров (и, если применимо, старшему независимому директору) обращений и получения обратной связи по ним	соблюдается	

N	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус <2> соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения <3> отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1	2	3	4	5
2.3	Совет директоров является эффективным и профессиональным органом управления общества, способным выносить объективные независимые суждения и принимать решения, отвечающие интересам общества и его акционеров			
2.3.1	Только лица, имеющие безупречную деловую и личную репутацию и обладающие знаниями, навыками и опытом, необходимыми для принятия решений, относящихся к компетенции совета директоров, и требующимися для эффективного осуществления его функций, избираются членами совета директоров	1. В отчетном периоде советом директоров (или его комитетом по номинациям) была проведена оценка кандидатов в совет директоров с точки зрения наличия у них необходимого опыта, знаний, деловой репутации, отсутствия конфликта интересов и так далее	соблюдается	
2.3.2	Члены совета директоров общества избираются посредством прозрачной процедуры, позволяющей акционерам получить информацию о кандидатах, достаточную для формирования представления об их личных и профессиональных качествах	1. Во всех случаях проведения общего собрания акционеров в отчетном периоде, повестка дня которого включала вопросы об избрании совета директоров, общество представило акционерам биографические данные всех кандидатов в члены совета директоров, результаты оценки соответствия профессиональной квалификации, опыта и навыков кандидатов текущим и ожидаемым потребностям общества, проведенной советом директоров (или его комитетом по номинациям), а также информацию о соответствии кандидата критериям независимости согласно рекомендациям 102 - 107 Кодекса и информацию о наличии письменного согласия кандидатов на избрание в состав совета директоров	соблюдается	
2.3.3	Состав совета директоров сбалансирован, в том числе по квалификации его членов, их опыту, знаниям и деловым качествам, и пользуется доверием акционеров	1. В отчетном периоде совет директоров проанализировал собственные потребности в области профессиональной квалификации, опыта и навыков и определил компетенции, необходимые совету директоров в краткосрочной и долгосрочной перспективе	соблюдается	
2.3.4	Количественный состав совета директоров общества дает возможность организовать деятельность совета директоров наиболее эффективным образом, включая возможность формирования комитетов совета директоров, а также обеспечивает существенным миноритарным акционерам общества возможность избрания в состав совета директоров кандидата, за которого они голосуют	1. В отчетном периоде совет директоров рассмотрел вопрос о соответствии количественного состава совета директоров потребностям общества и интересам акционеров	соблюдается	



N	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус <2> соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения <3> отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1	2	3	4	5
2.4	В состав совета директоров входит достаточное количество независимых директоров			
2.4.1	<p>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.</p> <p>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</p>	1. В течение отчетного периода все независимые члены совета директоров отвечали всем критериям независимости, указанным в рекомендациях 102 - 107 Кодекса, или были признаны независимыми по решению совета директоров	соблюдается	
2.4.2	Проводится оценка соответствия кандидатов в члены совета директоров критериям независимости, а также осуществляется регулярный анализ соответствия независимых членов совета директоров критериям независимости. При проведении такой оценки содержание преобладает над формой	<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 вопрос о независимости действующих членов совета директоров (после их избрания).</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	соблюдается	

N	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус <2> соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения <3> отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1	2	3	4	5
2.4.4	Независимые директора играют ключевую роль в предотвращении внутренних конфликтов в обществе и совершении обществом существенных корпоративных действий	1. Независимые директора (у которых отсутствовал конфликт интересов) в отчетном периоде предварительно оценивали существенные корпоративные действия, связанные с возможным конфликтом интересов, а результаты такой оценки предоставлялись совету директоров	частично соблюдается	По всем вопросам компетенции Совета директоров, 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 2021 году независимые директора составляли половину состава Совета директоров и могли заблокировать принятие любого решения, которое посчитали бы противоречащим интересам акционеров или эмитента. С нашей точки зрения такой подход является более гибким и эффективным. В 2022 году Общество планирует введение формализованных процедур для оценки существенных корпоративных действий.
2.5	Председатель совета директоров способствует наиболее эффективному осуществлению функций, возложенных на совет директоров			
2.5.1	Председателем совета директоров избран независимый директор либо из числа избранных независимых директоров определен старший независимый директор, координирующий работу независимых директоров и осуществляющий взаимодействие с председателем совета директоров	1. Председатель совета директоров является независимым директором или же среди независимых директоров определен старший независимый директор.  2. Роль, права и обязанности председателя совета директоров (и, если применимо, старшего независимого директора) должным образом определены во внутренних документах общества	соблюдается	
2.5.2	Председатель совета директоров обеспечивает конструктивную атмосферу проведения заседаний, свободное обсуждение вопросов, включенных в повестку дня заседания, контроль за исполнением решений, принятых советом директоров	1. Эффективность работы председателя совета директоров оценивалась в рамках процедуры оценки (самооценки) качества работы совета директоров в отчетном периоде	соблюдается	
2.5.3	Председатель совета директоров принимает необходимые меры для своевременного предоставления членам совета директоров информации, необходимой для принятия решений по вопросам повестки дня	1. Обязанность председателя совета директоров принимать меры по обеспечению своевременного предоставления полной и достоверной информации членам совета директоров по вопросам повестки заседания совета директоров закреплена во внутренних документах общества	соблюдается	

N	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус <2> соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения <3> отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1	2	3	4	5
2.6	Члены совета директоров действуют добросовестно и разумно в интересах общества и его акционеров на основе достаточной информированности, с должной степенью заботливости и осмотрительности			
2.6.1	Члены совета директоров принимают решения с учетом всей имеющейся информации, в отсутствие конфликта интересов, с учетом равного отношения к акционерам общества, в рамках обычного предпринимательского риска	<div>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.</div> <div>2. Внутренние документы общества предусматривают, что член совета директоров должен воздержаться от голосования по любому вопросу, в котором у него есть конфликт интересов.</div> <div>3. В обществе установлена процедура, которая позволяет совету директоров получать профессиональные консультации по вопросам, относящимся к его компетенции, за счет общества</div>	соблюдается	
2.6.2	Права и обязанности членов совета директоров четко сформулированы и закреплены во внутренних документах общества	<div>1. В обществе принят и опубликован внутренний документ, четко определяющий права и обязанности членов совета директоров</div>	соблюдается	
2.6.3	Члены совета директоров имеют достаточно времени для выполнения своих обязанностей	<div>1. Индивидуальная посещаемость заседаний совета и комитетов, а также достаточность времени для работы в совете директоров, в том числе в его комитетах, проанализирована в рамках процедуры оценки (самооценки) качества работы совета директоров в отчетном периоде.</div> <div>2. В соответствии с внутренними документами общества члены совета директоров обязаны уведомлять совет директоров о своем намерении войти в состав органов управления других организаций (помимо подконтрольных обществу организаций), а также о факте такого назначения</div>	соблюдается	
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	<div>1. В соответствии с внутренними документами общества члены совета директоров имеют право получать информацию и документы, необходимые членам совета директоров общества для исполнения ими своих обязанностей, касающиеся общества и подконтрольных ему организаций, а исполнительные органы общества обязаны обеспечить предоставление соответствующей информации и документов.</div> <div>2. В обществе реализуется формализованная программа ознакомительных мероприятий для вновь избранных членов совета директоров</div>	соблюдается	
2.7	Заседания совета директоров, подготовка к ним и участие в них членов совета директоров обеспечивают эффективную деятельность совета директоров			
2.7.1	Заседания совета директоров проводятся по мере необходимости, с учетом масштабов деятельности и стоящих перед обществом в определенный период времени задач	<div>1. Совет директоров провел не менее шести заседаний за отчетный год</div>	соблюдается	

N	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус <2> соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения <3> отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1	2	3	4	5
2.7.2	Во внутренних документах общества закреплён порядок подготовки и проведения заседаний совета директоров, обеспечивающий членам совета директоров возможность надлежащим образом подготовиться к его проведению	1. В обществе утверждён внутренний документ, определяющий процедуру подготовки и проведения заседаний совета директоров, в котором в том числе установлено, что уведомление о проведении заседания должно быть сделано, как правило, не менее чем за пять дней до даты его проведения.  2. В отчетном периоде отсутствующим в месте проведения заседания совета директоров членам совета директоров предоставлялась возможность участия в обсуждении вопросов повестки дня и голосовании дистанционно - посредством конференц- и видео-конференц-связи	соблюдается	
2.7.3	Форма проведения заседания совета директоров определяется с учетом важности вопросов повестки дня. Наиболее важные вопросы решаются на заседаниях, проводимых в очной форме	1. Уставом или внутренним документом общества предусмотрено, что наиболее важные вопросы (в том числе перечисленные в рекомендации 168 Кодекса) должны рассматриваться на очных заседаниях совета директоров	частично соблюдается	Положением о Совете директоров Общества предусмотрен более короткий перечень вопросов, которые рассматриваются только на очных заседаниях Совета директоров. В 2022 году Общество планирует расширить перечень таких вопросов.
2.7.4	Решения по наиболее важным вопросам деятельности общества принимаются на заседании совета директоров квалифицированным большинством или большинством голосов всех избранных членов совета директоров	1. Уставом общества предусмотрено, что решения по наиболее важным вопросам, в том числе изложенным в рекомендации 170 Кодекса, должны приниматься на заседании совета директоров квалифицированным большинством, не менее чем в 3/4 голосов, или же большинством голосов всех избранных членов совета директоров	не соблюдается	На практике все решения принимаются Советом директоров большинством голосов всех избранных членов Совета директоров. В 2022 году Общество планирует внести необходимые изменения в Устав.
2.8	Совет директоров создает комитеты для предварительного рассмотрения наиболее важных вопросов деятельности общества			
2.8.1	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с контролем за финансово-хозяйственной деятельностью общества, создан комитет по аудиту, состоящий из независимых директоров	1. Совет директоров сформировал комитет по аудиту, состоящий исключительно из независимых директоров.  2. Во внутренних документах общества определены задачи комитета по аудиту, в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 172 Кодекса.  3. По крайней мере, один член комитета по аудиту, являющийся независимым директором, обладает опытом и знаниями в области подготовки, анализа, оценки и аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности.  4. Заседания комитета по аудиту проводились не реже одного раза в квартал в течение отчетного периода	соблюдается	



N	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус <2> соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения <3> отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1	2	3	4	5
2.8.2	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с формированием эффективной и прозрачной практики вознаграждения, создан комитет по вознаграждениям, состоящий из независимых директоров и возглавляемый независимым директором, не являющимся председателем совета директоров	1. Советом директоров создан комитет по вознаграждениям, который состоит только из независимых директоров.  2. Председателем комитета по вознаграждениям является независимый директор, который не является председателем совета директоров  3. Во внутренних документах общества определены задачи комитета по вознаграждениям, включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 180 Кодекса, а также условия (события), при наступлении которых комитет по вознаграждениям рассматривает вопрос о пересмотре политики общества по вознаграждению членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников	частично соблюдается	Комментарий относится к пункту 2 критериев оценки. Советом директоров создан комитет по назначениям и вознаграждениям. Председателем комитета является независимый директор, который является председателем совета директоров.
2.8.3	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с осуществлением кадрового планирования (планирования преемственности), профессиональным составом и эффективностью работы совета директоров, создан комитет по номинациям (назначениям, кадрам), большинство членов которого являются независимыми директорами	1. Советом директоров создан комитет по номинациям (или его задачи, указанные в рекомендации 186 Кодекса, реализуются в рамках иного комитета), большинство членов которого являются независимыми директорами.  2. Во внутренних документах общества определены задачи комитета по номинациям (или соответствующего комитета с совмещенным функционалом), включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 186 Кодекса.  3. В целях формирования совета директоров, наиболее полно отвечающего целям и задачам общества, комитет по номинациям в отчетном периоде самостоятельно или совместно с иными комитетами совета директоров или уполномоченное подразделение общества по взаимодействию с акционерами организовал взаимодействие с акционерами, не ограничиваясь кругом крупнейших акционеров, в контексте подбора кандидатов в совет директоров общества	соблюдается	
2.8.4	С учетом масштабов деятельности и уровня риска совет директоров общества удостоверился в том, что состав его комитетов полностью отвечает целям деятельности общества. Дополнительные комитеты либо были сформированы, либо не были признаны необходимыми (комитет по стратегии, комитет по корпоративному управлению, комитет по этике, комитет по управлению рисками, комитет по бюджету, комитет по здоровью, безопасности и окружающей среде и др.)	1. В отчетном периоде совет директоров общества рассмотрел вопрос о соответствии структуры совета директоров масштабу и характеру, целям деятельности и потребностям, профилю рисков общества. Дополнительные комитеты либо были сформированы, либо не были признаны необходимыми	соблюдается	

N	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус <2> соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения <3> отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1	2	3	4	5
2.8.5	Состав комитетов определен таким образом, чтобы он позволял проводить всестороннее обсуждение предварительно рассма- триваемых вопросов с учетом различных мнений	1. Комитет по аудиту, комитет по вознаграждениям, комитет по номинациям (или соответствующий комитет с совмещенным функционалом) в отчетном периоде возглавлялись независимыми директорами.  2. Во внутренних документах (политиках) общества предусмотрены положения, в соответствии с которыми лица, не входящие в состав комитета по аудиту, комитета по номинациям (или соответствующий комитет с совмещенным функционалом) и комитета по вознаграждениям, могут посещать заседания комитетов только по приглашению председателя соответствующего комитета	соблюдается	
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			
2.9.1	Проведение оценки качества работы совета директоров направлено на определение степени эффективности работы совета директоров, комитетов и членов совета директоров, соответствия их работы потребностям развития общества, активизацию работы совета директоров и выявление областей, в которых их деятельность может быть улучшена	1. Во внутренних документах общества определены процедуры проведения оценки (самооценки) качества работы совета директоров.  2. Оценка (самооценка) качества работы совета директоров, проведенная в отчетном периоде, включала оцен- ку работы комитетов, индивидуальную оценку каждого члена совета директоров и совета директоров в целом.  3. Результаты оценки (самооценки) качества работы совета директоров, проведенной в течение отчетного периода, были рассмотрены на очном заседании совета директоров	частично соблюдается	Комментарий относится к пункту 1 критериев оценки.  Самооценка не проводилась в отношении отдельных членов Совета директоров. При самооценке делается фокус на работе Совета директоров, как коллективного органа управления, а также его комитетов.
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 каче- ства 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)	частично соблюдается	Общество не привлекало консультантов для независимой оценки качества работы Совета директоров. Совет директоров принял решение о проведении независимой оценки в 2022 году.
3.1	Корпоративный секретарь общества обеспечивает эффективное текущее взаимодействие с акционерами, координацию действий общества по защите прав и интересов акционеров, поддержку эффективной работы совета директоров			
3.1.1	Корпоративный секретарь обладает знаниями, опытом и квали- фикацией, достаточными для исполнения возложенных на него обязанностей, безупречной репутацией и пользуется доверием акционеров	1. На сайте общества в сети Интернет и в годовом отчете представлена биографическая информация о кор- поративном секретаре (включая сведения о возрасте, образовании, квалификации, опыте), а также сведения о должностях в органах управления иных юридических лиц, занимаемых корпоративным секретарем в течение не менее чем пяти последних лет	соблюдается	

N	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус <2> соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения <3> отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1	2	3	4	5
3.1.2	Корпоративный секретарь обладает достаточной независимостью от исполнительных органов общества и имеет необходимые полномочия и ресурсы для выполнения поставленных перед ним задач	1. В обществе принят и раскрыт внутренний документ - положение о корпоративном секретаре.  2. Совет директоров утверждает кандидатуру на должность корпоративного секретаря и прекращает его полномочия, рассматривает вопрос о выплате ему дополнительного вознаграждения.  3. Во внутренних документах общества закреплено право корпоративного секретаря запрашивать, получать документы общества и информацию у органов управления, структурных подразделений и должностных лиц общества	соблюдается	
4.1	Уровень выплачиваемого обществом вознаграждения достаточен для привлечения, мотивации и удержания лиц, обладающих необходимой для общества компетенцией и квалификацией. Выплата вознаграждения членам совета директоров, исполнительным органам и иным ключевым руководящим работникам общества осуществляется в соответствии с принятой в обществе политикой по вознаграждению			
4.1.1	Уровень вознаграждения, предоставляемого обществом членам совета директоров, исполнительным органам и иным ключевым руководящим работникам, создает достаточную мотивацию для их эффективной работы, позволяя обществу привлекать и удерживать компетентных и квалифицированных специалистов. При этом общество избегает большего, чем это необходимо, уровня вознаграждения, а также неоправданно большого разрыва между уровнями вознаграждения указанных лиц и работников общества	1. Вознаграждение членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества определено с учетом результатов сравнительного анализа уровня вознаграждения в сопоставимых компаниях	соблюдается	
4.1.2	Политика общества по вознаграждению разработана комитетом по вознаграждениям и утверждена советом директоров общества. Совет директоров при поддержке комитета по вознаграждениям обеспечивает контроль за внедрением и реализацией в обществе политики по вознаграждению, а при необходимости - пересматривает и вносит в нее коррективы	1. В течение отчетного периода комитет по вознаграждениям рассмотрел политику (политики) по вознаграждениям и (или) практику ее (их) внедрения, осуществил оценку их эффективности и прозрачности и при необходимости представил соответствующие рекомендации совету директоров по пересмотру указанной политики (политик).	соблюдается	
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	

N	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус <2> соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения <3> отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1	2	3	4	5
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	1. В отчетном периоде общество выплачивало вознаграждение членам совета директоров в соответствии с принятой в обществе политикой по вознаграждению.  2. В отчетном периоде обществом в отношении членов совета директоров не применялись формы краткосрочной мотивации, дополнительного материального стимулирования, выплата которого зависит от результатов (показателей) деятельности общества. Выплата вознаграждения за участие в отдельных заседаниях совета или комитетов совета директоров не осуществлялась	соблюдается	
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	соблюдается	
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	



N	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус <2> соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения <3> отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1	2	3	4	5
4.3	Система вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества предусматривает зависимость вознаграждения от результата работы общества и их личного вклада в достижение этого результата			
4.3.1	Вознаграждение членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества определяется таким образом, чтобы обеспечивать разумное и обоснованное соотношение фиксированной части вознаграждения и переменной части вознаграждения, зависящей от результатов работы общества и личного (индивидуального) вклада работника в конечный результат	<div>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.</div> <div>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.</div> <div>3. При определении размера выплачиваемого вознаграждения членам исполнительных органов и иным ключевым руководящим работникам общества учитываются риски, которое несет общество, с тем чтобы избежать создания стимулов к принятию чрезмерно рискованных управленческих решений</div>	соблюдается	
4.3.2	Общество внедрило программу долгосрочной мотивации членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества с использованием акций общества (опционов или других производных финансовых инструментов, базисным активом по которым являются акции общества)	1. В случае, если общество внедрило программу долгосрочной мотивации для членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества с использованием акций общества (финансовых инструментов, основанных на акциях общества), программа предусматривает, что право реализации таких акций и иных финансовых инструментов наступает не ранее чем через три года с момента их предоставления. При этом право их реализации обусловлено достижением определенных показателей деятельности общества	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 ключевым руководящим работникам по инициативе общества и при отсутствии с их стороны недобросовестных действий, в отчетном периоде не превышала двукратного размера фиксированной части годового вознаграждения	соблюдается	
5.1	В обществе создана эффективно функционирующая система управления рисками и внутреннего контроля, направленная на обеспечение разумной уверенности в достижении поставленных перед обществом целей			
5.1.1	Советом директоров общества определены принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе	1. Функции различных органов управления и подразделений общества в системе управления рисками и внутреннего контроля четко определены во внутренних документах/соответствующей политике общества, одобренной советом директоров	соблюдается	

N	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус <2> соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения <3> отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1	2	3	4	5
5.1.2	Исполнительные органы общества обеспечивают создание и поддержание функционирования эффективной системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе	1. Исполнительные органы общества обеспечили распределение обязанностей, полномочий, ответственности в области управления рисками и внутреннего контроля между подотчетными им руководителями (начальниками) подразделений и отделов	соблюдается	
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 антикоррупционная политика.  2. В обществе организован безопасный, конфиденциальный и доступный способ (горячая линия) информирования совета директоров или комитета совета директоров по аудиту о фактах нарушения законодательства, внутренних процедур, кодекса этики общества	соблюдается	
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 (комитет по аудиту и (или) комитет по рискам (при наличии)) организовал проведение оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля.  2. В отчетном периоде совет директоров рассмотрел результаты оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля общества и сведения о результатах рассмотрения включены в состав годового отчета общества	соблюдается	
5.2	Для систематической независимой оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля, и практики корпоративного управления общество организывает проведение внутреннего аудита			
5.2.1	Для проведения внутреннего аудита в обществе создано отдельное структурное подразделение или привлечена независимая внешняя организация. Функциональная и административная подотчетность подразделения внутреннего аудита разграничены. Функционально подразделение внутреннего аудита подчиняется совету директоров	1. Для проведения внутреннего аудита в обществе создано отдельное структурное подразделение внутренне-го аудита, функционально подотчетное совету директоров, или привлечена независимая внешняя организация с тем же принципом подотчетности	соблюдается	
5.2.2	Подразделение внутреннего аудита проводит оценку надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля, а также оценку корпоративного управления, применяет общепринятые стандарты деятельности в области внутреннего аудита	1. В отчетном периоде в рамках проведения внутреннего аудита дана оценка надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля.  2. В отчетном периоде в рамках проведения внутреннего аудита дана оценка практики (отдельных практик) корпоративного управления, включая процедуры информационного взаимодействия (в том числе по вопросам внутреннего контроля и управления рисками) на всех уровнях управления общества, а также взаимодействия с заинтересованными лицами	соблюдается	

N	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус <2> соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения <3> отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1	2	3	4	5
6.1	Общество и его деятельность являются прозрачными для акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц			
6.1.1	В обществе разработана и внедрена информационная политика, обеспечивающая эффективное информационное взаимодействие общества, акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц	1. Советом директоров общества утверждена информационная политика общества, разработанная с учетом рекомендаций Кодекса.  2. В течение отчетного периода совет директоров (или один из его комитетов) рассмотрел вопрос об эффективности информационного взаимодействия общества, акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц и целесообразности (необходимости) пересмотра информационной политики общества	соблюдается	
6.1.2	Общество раскрывает информацию о системе и практике корпоративного управления, включая подробную информацию о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса	1. Общество раскрывает информацию о системе корпоративного управления в обществе и общих принципах корпоративного управления, применяемых в обществе, в том числе на сайте общества в сети Интернет.  2. Общество раскрывает информацию о составе исполнительных органов и совета директоров, независимости членов совета и их членстве в комитетах совета директоров (в соответствии с определением Кодекса).  3. В случае наличия лица, контролирующего общество, общество публикует меморандум контролирующего лица относительно планов такого лица в отношении корпоративного управления в обществе	соблюдается	
6.2	Общество своевременно раскрывает полную, актуальную и достоверную информацию об обществе для обеспечения возможности принятия обоснованных решений акционерами общества и инвесторами			
6.2.1	Общество раскрывает информацию в соответствии с принципами регулярности, последовательности и оперативности, а также доступности, достоверности, полноты и сравнимости раскрываемых данных	1. В обществе определена процедура, обеспечивающая координацию работы всех структурных подразделений и работников общества, связанных с раскрытием информации или деятельность которых может привести к необходимости раскрытия информации.  2. В случае если ценные бумаги общества обращаются на иностранных организованных рынках, раскрытие существенной информации в Российской Федерации и на таких рынках осуществляется синхронно и эквивалентно в течение отчетного года.  3. Если иностранные акционеры владеют существенным количеством акций общества, то в течение отчетного года раскрытие информации осуществлялось не только на русском, но также на одном из наиболее распространенных иностранных языков	соблюдается	

N	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус <2> соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения <3> отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1	2	3	4	5
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	<div>1. В информационной политике общества определены подходы к раскрытию сведений об иных событиях (действиях), оказывающих существенное влияние на стоимость или котировки его ценных бумаг, раскрытие сведений о которых не предусмотрено законодательством.</div> <div>2. Общество раскрывает информацию о структуре капитала общества в соответствии с рекомендацией 290 Кодекса в годовом отчете и на сайте общества в сети Интернет.</div> <div>3. Общество раскрывает информацию о подконтрольных организациях, имеющих для него существенное значение, в том числе о ключевых направлениях их деятельности, о механизмах, обеспечивающих подотчетность подконтрольных организаций, полномочиях совета директоров общества в отношении определения стратегии и оценки результатов деятельности подконтрольных организаций.</div> <div>4. Общество раскрывает нефинансовый отчет - отчет об устойчивом развитии, экологический отчет, отчет о корпоративной социальной ответственности или иной отчет, содержащий нефинансовую информацию, в том числе о факторах, связанных с окружающей средой (в том числе экологические факторы и факторы, связанные с изменением климата), обществом (социальные факторы) и корпоративным управлением, за исключением отчета эмитента эмиссионных ценных бумаг и годового отчета акционерного общества</div>	частично соблюдается	Комментарий относится к п.4 критериев оценки. Сведения, содержащие нефинансовую информацию, в том числе о факторах, связанных с окружающей средой (в том числе экологические факторы и факторы, связанные с изменением климата), обществом (социальные факторы) и корпоративным управлением, раскрываются Обществом в составе годового отчета, раздел «Устойчивое развитие».
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	<div>1. Годовой отчет общества содержит информацию о результатах оценки комитетом по аудиту эффективности процесса проведения внешнего и внутреннего аудита.</div> <div>2. Годовой отчет общества содержит сведения о политике общества в области охраны окружающей среды, социальной политике общества</div>	соблюдается	
6.3	Общество предоставляет информацию и документы по запросам акционеров в соответствии с принципами равнодоступности и необременительности			
6.3.1	Реализация акционерами права на доступ к документам и информации общества не сопряжена с неоправданными сложностями	<div>1. В информационной политике (внутренних документах, определяющих информационную политику) общества определен необременительный порядок предоставления по запросам акционеров доступа к информации и документам общества.</div> <div>2. В информационной политике (внутренних документах, определяющих информационную политику) содержатся положения, предусматривающие, что в случае поступления запроса акционера о предоставлении информации о подконтрольных обществу организациях общество предпринимает необходимые усилия для получения такой информации у соответствующих подконтрольных обществу организаций</div>	частично соблюдается	Комментарий относится к п2 критериев оценки. В информационной политике эмитента отсутствуют положения, предусматривающие, что в случае поступления запроса акционера о предоставлении информации о подконтрольных обществу организациях общество предпринимает необходимые усилия для получения такой информации у соответствующих подконтрольных обществу организаций. Такой подход связан с тем, что у Общества нет подконтрольных организаций, имеющих для него существенное значение. Общество планирует рассмотреть вопрос о необходимости таких изменений в 2022 году.



N	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус <2> соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения <3> отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1	2	3	4	5
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 (критерии) сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями. Принятие решений в отношении существенных корпоративных действий уставом общества отнесено к компетенции совета директоров. В тех случаях, когда осуществление данных корпоративных действий прямо отнесено законодательством к компетенции общего собрания акционеров, совет директоров предоставляет акционерам соответствующие рекомендации	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. Совет директоров стремится предоставлять акционерам максимальное количество информации по существенным вопросам. Общество планирует рассмотреть вопрос о включении в Устав перечня сделок и иных действий, относящихся к существенными корпоративными действиями.
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. Уставом Общества не определено понятие «существенное корпоративное действие». Общество планирует рассмотреть вопрос о включении в Устав перечня сделок и иных действий, относящихся к существенными корпоративными действиями.

N	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус <2> соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения <3> отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1	2	3	4	5
7.1.3	<p>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.</p> <p>При этом общество руководствуется не только соблюдением формальных требований законодательства, но и принципами корпоративного управления, изложенными в Кодексе</p>	<p>1. Уставом общества с учетом особенностей его деятельности к компетенции совета директоров отнесено одобрение, помимо предусмотренных законодательством, иных сделок, имеющих существенное значение для общества.</p> <p>2. В течение отчетного периода все существенные корпоративные действия проходили процедуру одобрения до их осуществления</p>	соблюдается	Несмотря на то, что Уставом Общества не определено понятие «существенное корпоративное действие», к компетенции Совета директоров относятся решения по вопросам, которые Кодекс рекомендует относить к существенным корпоративным действиям.
7.2	Общество обеспечивает такой порядок совершения существенных корпоративных действий, который позволяет акционерам своевременно получать полную информацию о таких действиях, обеспечивает им возможность влиять на совершение таких действий и гарантирует соблюдение и адекватный уровень защиты их прав при совершении таких действий			
7.2.1	Информация о совершении существенных корпоративных действий раскрывается с объяснением причин, условий и последствий совершения таких действий	1. В случае, если обществом в течение отчетного периода совершались существенные корпоративные действия, общество своевременно и детально раскрывало информацию о таких действиях, в том числе о причинах, условиях совершения действий и последствиях таких действий для акционеров	соблюдается	
7.2.2	Правила и процедуры, связанные с осуществлением обществом существенных корпоративных действий, закреплены во внутренних документах общества	<p>1. Во внутренних документах общества определены случаи и порядок привлечения оценщика для определения стоимости имущества, отчуждаемого или приобретаемого по крупной сделке или сделке с заинтересованностью.</p> <p>2. Внутренние документы общества предусматривают процедуру привлечения оценщика для оценки стоимости приобретения и выкупа акций общества.</p> <p>3. При отсутствии формальной заинтересованности члена совета директоров, единоличного исполнительного органа, члена коллегиального исполнительного органа общества или лица, являющегося контролирующим лицом общества, либо лица, имеющего право давать обществу обязательные для него указания, в сделках общества, но при наличии конфликта интересов или иной их фактической заинтересованности, внутренними документами общества предусмотрено, что такие лица не принимают участия в голосовании по вопросу одобрения такой сделки</p>	частично соблюдается	Комментарий относится к пункту 1 критериев оценки во внутренних документах Общества не определены случаи и порядок привлечения оценщика для определения стоимости имущества, отчуждаемого или приобретаемого по крупной сделке или сделке с заинтересованностью. Общество планирует рассмотреть вопрос о выработке подхода к привлечению оценщика для определения стоимости имущества, отчуждаемого или приобретаемого по крупной сделке или сделке с заинтересованностью в 2022 году.

## СВЕДЕНИЯ О КРУПНЫХ СДЕЛКАХ, СОВЕРШЕННЫХ ОБЩЕСТВОМ В 2021 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 неодобрении 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.

Дата совершения сделки	Дата одобрения сделки	Орган Общества, принявший решение об одобрении сделки	Предмет сделки и ее существенные условия
21.12.2021	08.09.2021	Совет директоров	<div>Дополнительное соглашение к Кредитному соглашению об открытии кредитной линии;</div> <div>Стороны сделки: ПАО «Детский мир» - Заемщик; АО «Газпромбанк» - Кредитор</div> <div>Банк предоставляет Заемщику денежные средства в российских рублях («Кредиты») в форме возобновляемой кредитной линии («Кредитная линия»);</div> <div>Срок исполнения обязательств по существенной сделке: Срок действия Кредитной линии по «11» сентября 2025 г. включительно.</div> <div>Цена сделки: 22 423 013 698,63 российских рублей (без учета штрафных санкций и неустоек): максимальный размер единовременной задолженности по Кредитам в любой день срока действия Кредитной линии – не более 14 000 000 000,00 рублей («Лимит задолженности»), максимальный размер задолженности по процентам 8 423 013 698,63 рублей.</div>

## СВЕДЕНИЯ О СДЕЛКАХ С ЗАИНТЕРЕСОВАННОСТЬЮ, СОВЕРШЕННЫХ ОБЩЕСТВОМ В 2021 ГОДУ

Сведения о сделках с заинтересованностью, размер которых составлял менее 2% балансовой стоимости активов: В 2021 году таких сделок Общество не совершало.

## СВЕДЕНИЯ О СДЕЛКАХ С АКЦИЯМИ ОБЩЕСТВА, СОВЕРШЕННЫХ ЧЛЕНАМИ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ В 2021 ГОДУ

В течение 2021 года членами Совета директоров и Правления были совершены следующие сделки с обыкновенными именными акциями Общества:

Ф.	Дата сделки	Содержание сделки, совершенной с акциями общества	Количество акций, являвшихся предметом сделки
Котомкин Станислав	15.03.2021	продажа	8920
Гарманова Анна	18.03.2021	продажа	40 000
Кленов Дмитрий	13.04.2021	продажа	120 000
Пищиков Павел	29.04.2021	продажа	22 000
Гарманова Анна	29.04.2021	продажа	40 000
Камалов Фарид	05.05.2021	продажа	44 710

# РЕЗУЛЬТАТЫ САМООЦЕНКИ РАБОТЫ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

Вопрос	Оценка (в ячейке указывается кол-во голосов)				
	1	2	3	4	Не знаю
Состав Совета сбалансирован по количеству мест в Совете?		1	6	3	
Состав Совета сбалансирован по соотношению между независимыми и неисполнительными директорами?		1	5	4	
Состав Совета достаточно диверсифицирован (по полу, возрасту, навыкам)?		2	4	4	
Демонстрируют ли независимые директора независимость от других директоров?	1		4	5	
Защищает ли Совет права и интересы всех групп акционеров?			4	6	
Председатель Совета директоров содействует созданию атмосферы конструктивной и плодотворной дискуссии?		1	4	5	
Председатель Совета директоров обеспечивает взаимодействие с менеджментом?			4	6	
Председатель Совета директоров организует исполнительные обсуждения (без генерального директора и менеджмента), на которых члены Совета обмениваются мнениями?			4	6	
Председатель Совета директоров доступен для общения за пределами зала заседаний Совета?			5	5	
Нужно ли Совету расширить свою компетенцию?			4	5	1
Является ли процесс адаптации новых членов Совета удовлетворительным?			7	3	
Предоставляет ли компания достаточно материалов/информации/исследований и т.д. в отношении отраслевых тенденций (российских, международных)?		3	5	2	

Вопрос	Оценка (в ячейке указывается кол-во голосов)				
	1	2	3	4	Не знаю
Предоставляет ли компания достаточно материалов/информации/исследований и т.д. в отношении аналогичных компаний?		2	6	2	
Предоставляет ли компания достаточно материалов/информации/исследований и т.д. в отношении ИТ и технологий?		4	4	2	
Предоставляет ли компания достаточно материалов/информации/исследований и т.д. в отношении управления рисками?		1	7	2	
Предоставляет ли компания достаточно материалов/информации/исследований и т.д. в отношении ESG?		2	6	2	
Необходимо ли Совету привлекать независимых консультантов?	1	1	4	3	1
Предоставляются ли членам Совета соответствующие возможности для развития, поддержания и обновления своих навыков и знаний?		1	5	2	2
Уделяет ли Совет достаточное внимание стратегическому управлению?		1	4	5	
Уделяет ли Совет достаточное внимание финансам, финансовой отчетности и управлению рисками?			6	4	
Уделяет ли Совет достаточное внимание развитию розничной/сетевой торговли офлайн?			5	5	
Уделяет ли Совет достаточное внимание развитию розничной торговли онлайн, маркетплейсу?		3	4	3	
Уделяет ли Совет достаточное внимание логистике?		2	6	2	
Уделяет ли Совет достаточное внимание маркетингу?		2	4	3	



Вопрос	Оценка (в ячейке указывается кол-во голосов)				
	1	2	3	4	Не знаю
Уделяет ли Совет достаточное внимание ИТ-инфраструктуре?		2	5	3	
Уделяет ли Совет достаточное внимание стратегии управления кадрами, стимулированию высшего руководства, КПЭ, планированию преемственности?		1	7	2	
Уделяет ли Совет достаточное внимание вопросам ESG?		2	4	4	
Нужно ли Вам больше времени для общения с Генеральным директором?			3	7	
Нужно ли Вам больше времени для общения с членами Правления?		1	3	6	
Нужно ли Совету больше заседаний в форме совместного присутствия?			6	4	
Нужно ли Совету добавлять вопросы для рассмотрения в рабочий план/ повестку дня Совета?			5	5	
Нужны ли членам Совета дополнительные материалы для заседаний Совета?			6	4	
Эффективно ли менеджмент взаимодействует с Советом?		2	4	4	
Нужно ли Совету больше неофициальных встреч и телефонных звонков для обмена мнениями?			6	4	
Достаточно ли у членов Совета времени для подготовки заседаниям Совета?		2	4	4	
Достаточно ли у членов Совета времени для подготовки заседаниям Комитетов?		1	4	5	
Нуждается ли Совет в дополнительных обсуждениях после докладов?		1	6	3	
Эффективен ли корпоративный секретарь в содействии функционированию Совета?		1	4	5	
Располагает ли Совет достаточной информацией о том, как руководство выполняет решения Совета?		1	4	5	

Вопрос	Оценка (в ячейке указывается кол-во голосов)				
	1	2	3	4	Не знаю
Достаточно ли протоколы заседаний Совета отражают результаты обсуждения на заседаниях?		2	5	3	
Оказывает ли Комитет по аудиту достаточную поддержку в предварительном изучении соответствующих вопросов, представленных Совету директоров?			4	5	1
Оказывает ли Комитет по стратегии и устойчивому развитию достаточную поддержку в предварительном изучении соответствующих вопросов, представленных Совету директоров?		1	3	6	
Оказывает ли Комитет по назначениям и вознаграждениям достаточную поддержку в предварительном изучении соответствующих вопросов, представленных Совету директоров?			4	6	
Охватывают ли комитеты все области, представляющие интерес для Совета?			3	7	

## КОНТАКТНАЯ ИНФОРМАЦИЯ

IR – Екатерина Митькина; Тел.: +7 495 781–08–08, доб. 2315 Факс: +7 495 781–08–08 E-mail: <a href="mailto:ir@detmir.ru">ir@detmir.ru</a>	PR – Наталья Рычкова; Тел.: +7 495 781–08–08, доб. 2041 Факс: +7 495 781–08–08 E-mail: <a href="mailto:pressa@detmir.ru">pressa@detmir.ru</a>	Корп секретарь – Богатов Дмитрий; Тел.: +7 495 781–08–08, доб. 2294 Факс: +7 495 781–08–08 E-mail: <a href="mailto:shareholder@detmir.ru">shareholder@detmir.ru</a>
---	--	--