годовой отчёт детского мира

2018

detmir.ru

Содержание

Об отчёте 4

Обращение генерального директора 6

Ключевые результаты 2018 года 8

Ключевые события 2018 года 10

Инвестиционная привлекательность Компании 12

Признание покупателей и награды 16

1. Стратегический отчет 19

1.1. История Компании 20

1.2. О Компании 22

1.3. Обзор стратегии 28

1.4. Обзор рынка 34

1.5. Бизнес-модель 48

1.6. Концепция розничного бизнеса 54

1.7. Развитие омниканальнальных продаж 60

1.8. Управление брендом и качеством услуг 68

1.9. Сеть поставщиков 76

1.10. Безопасность товаров 88

1.11. Закупочная деятельность 92

1.12. Логистическая инфраструктура 94

1.13. Информационные технологии 96

1.14. Финансовый обзор 98

2. Корпоративное управление 105

2.1. Практика корпоративного управления 106

2.2. Органы корпоративного управления 108

2.3. Вознаграждение 121

2.4. Противодействие коррупции 122

2.5. Управление рисками 124

2.6. Дивиденды 129

3. Устойчивое развитие 130

3.1. Подход к устойчивому развитию и взаимодействие с заинтересованными сторонами 132

3.2. Стратегия КСО 136

3.3. Кадровая политика 138

3.4. Благотворительная деятельность 147

3.5. Экологическая ответственность 149

Приложения 163

Отчет о соблюдении принципов Кодекса корпоративного управления 164

Сведения о крупных сделках, совершенных Обществом в 2018 году 193

Сведения о сделках с заинтересованностью, совершенных Обществом в 2018 году 193

Сведения о сделках с акциями Общества, совершенных членами органов управления в 2018 году 195

Контакты 197

Вложение:

Консолидированная финансовая отчетность

Об отчёте

Отчет публичного акционерного общества «Детский мир» (далее ПАО «Детский мир», Компания или Общество) за период с 1 января по 31 декабря 2018 года включает результаты деятельности ПАО «Детский мир» и его дочерних обществ, именуемых Группой компаний «Детский мир» (далее Группа Компаний или Группа). ПАО «Детский мир» является материнской компанией Группы и для настоящего Годового отчета представляет консолидированную информацию об операционной и финансовой деятельности ключевых активов Группы.

Перечень дочерних обществ (дочерних предприятий), включенных в контур Отчета, и доля участия ПАО «Детский мир» в капитале раскрыты в примечаниях к консолидированной финансовой отчетности по МСФО за 2018 год.

Отчет подготовлен на основе анализа операционных данных, консолидированных финансовых показателей по МСФО. Несмотря на то, что Компания применила стандарт МСФО (IFRS) 16 «Аренда» с 1 января 2018 года, сопоставление ключевых финансовых показателей финансовой отчетности представлено без учета применения МСФО (IFRS) 16, так как при переходе на новый стандарт сравнительные показатели 2017 года не пересчитывались.

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

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

Заявление об организации ответственности за публикацию прогнозных данных

Отчет подготовлен с использованием информации, доступной Компании на момент его составления, включая информацию, полученную от третьих лиц.

Компания разумно полагает, что данная информация является полной и достоверной на момент публикации настоящего отчета, однако не утверждает и не гарантирует, что указанная информация не будет в дальнейшем уточнена, пересмотрена или иным образом изменена.

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

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

Обращение генерального директора

Уважаемые акционеры!

В 2018 году Группа компаний «Детский мир» усилила лидирующие позиции на рынке детских товаров и повысила эффективность своих бизнес-процессов. Открытие новых магазинов, двукратный рост онлайн-продаж, а также рост чистой прибыли на 31,6% — это только часть успехов, которых мы достигли за прошедший год. Несмотря на стагнацию рынка детских товаров в России, наша компания продолжает развиваться высокими темпами и неизменно увеличивает объемы выручки.

Консолидированная выручка в 2018 году достигла 110,9 млрд рублей, что на 14,3% выше прошлогоднего результата. Ведение эффективной ценовой политики и непрерывная работа с ассортиментом помогли увеличить сопоставимые продажи (Like for like) на 4,3%. Немаловажно, что мы продолжаем привлекать новый трафик в наши магазины. В результате сопоставимый рост количества чеков составил 6,9%.

В 2018 году мы выполнили план по расширению розничной сети «Детский мир», запустив 100 новых магазинов. География присутствия Компании динамично расширяется: мы вышли в новый регион — Дальний Восток, дебютные магазины появились в Благовещенске, Владивостоке и Хабаровске. Мы продолжим наращивать свое присутствие в этом регионе. Также Компания активно открывала магазины в Республике Казахстан. Сегодня «Детский мир» представлен здесь 30 магазинами в 15 городах. Наша цель — стать лидером рынка детских товаров в этой стране.

Самой продаваемой категорией детских товаров продолжают оставаться игрушки. В прошедшем году их доля в общих продажах нашей сети по России увеличилась до 33%. Мы внимательно следим за спросом, непрерывно развиваем и улучшаем ассортимент игрушек, делая ставку на качество и эксклюзивность предложений.

Развитие собственных торговых брендов и заключение прямых контрактов с крупными международными производителями позволяет нам предлагать покупателю востребованные товары для детей по лучшим рыночным ценам за счет больших объемов производства и отсутствия посредников. В 2018 году доля таких товаров увеличилась до 36,1%.

В прошедшем году мы запустили новую розничную сеть игрушек ABC для детей от 0 до 14 лет. В ней представлен расширенный ассортимент продукции по доступным ценам для детей не только дошкольного, как в сети ELC, но и школьного возраста. Первый магазин ABC открылся в мае 2018 года в Челябинске, затем двери новых магазинов распахнулись в Новосибирске, Ростове-на-Дону, республике Удмуртия, Туле, Жуковском.

В конце года мы запустили пилотный проект по освоению российского рынка товаров для домашних животных. Были открыты четыре зоомагазина «Зоозавр», где представлена продукция лучших мировых производителей. У рынка зоотоваров большие перспективы с точки зрения объема, ожидаемого роста и высокого уровня фрагментированности. Кроме этого, менеджмент нашей компании может применить на данном рынке свой обширный опыт.

Мы продолжим масштабировать наш бизнес, улучшая ассортимент и развивая розничную сеть. В планах Компании на 2019 год открыть не менее 80 новых магазинов «Детский мир» и выйти на рынок Республики Беларусь. Положительный опыт в Казахстане показывает способность Компании к успешному развитию бизнеса за пределами России.

Прошедший год продемонстрировал существенный рост онлайн-продаж. В 2018 году «Детский мир» выполнил более 5,1 млн онлайн-заказов, при этом выручка данного сегмента увеличилась почти в два раза. Такого результата удалось достичь благодаря расширению географии доставки и совершенствованию сервисов для покупателей. Мы продолжаем фокусироваться на улучшении качества обслуживания клиентов (Service Level) на всех этапах обработки заказа. Доля онлайн-заказов, готовых к выдаче в течение одного часа в любом розничном магазине сети, выросла с 45% до 90% за отчетный период.

В 2018 году наша компания представила мобильное приложение для покупателей. Оно позволяет не только оформить карту лояльности, но и проверять актуальный баланс бонусов, историю операций и следить за скидками. Это промежуточный шаг на пути к запуску полноценного приложения для интернета-магазина, намеченному на 2019 год.

Сохранение и укрепление лидерских позиций в онлайн-сегменте детских товаров является для нас ключевой стратегически важной задачей. В наших планах на 2019 год совершенствование уровня сервиса для всех каналов доставки онлайн-заказов и запуск обновленного интернет магазина.

Главная цель нашей компании в области корпоративной социальной ответственности — обеспечить подрастающее поколение качественными, безопасными и доступными товарами. Важным направлением деятельности для нас остаются благотворительные проекты, нацеленные на повышение качества жизни детей, в том числе находящихся в трудной жизненной ситуации. Объем помощи Благотворительного фонда «Детский мир» в 2018 году составил 630 млн рублей, включая собственные и привлеченные средства.

Команда «Детского мира» продолжит фокусироваться на росте бизнеса, улучшении его эффективности и доходности. Наши акционеры могут не сомневаться в правильности своих инвестиций. Выполненные цели и обещания предыдущих лет — лучшее тому доказательство.

Владимир Чирахов,
Генеральный директор
ПАО «Детский мир»

Ключевые результаты 2018 года

Выручка, млн руб.

+14,3%

2017	2018
97 003	110 874

Чистый долг, млн руб.

+73,8%

2017	2018
10 436	18 135

Скорр. EBITDA, млн руб.

+18,8%

2017	2018
10 663	12 665

CAPEX, млн руб.

+53,7%

2017	2018
2 468	3 793

Скорр. EBITDA маржа,%

+0,4 п.п.

2017	2018
11,0%	11,4%

Доля онлайн-продаж в выручке

+3,1 п.п.

2017	2018
4,8%	7,9%

Скорр. чистая прибыль, млн руб.

+31,6%

2017	2018
5 501	7 240

Онлайн-выручка, млрд руб.

+89,2%

2017	2018
4,6	8,8

Рост сопоставимых продаж (LFL)

-2,9 п.п.

2017	2018
7,2%	4.3%

Среднесписочная численность сотрудников, тыс. чел.

+9,5%

2017	2018
11,6	12,7

Рост числа чеков

-5,3 п.п.

2017	2018
12,2%	6.9%

Расходы на благотворительность (собственные и привлеченные средства), млн руб.

+51,1%

2017	2018
417	630

Рост среднего чека

+2,0 п.п.

2017	2018
(4,4%)	(2.4%)

Экономия электроэнергии, кВт*ч

+286,0%

2017	2018
6 450 395	24 896 314

Налоговые отчисления, млрд руб.

-4,3%

2017	2018
4,6	4,4

Данные представлены без учета применения стандарта МСФО (IFRS) 16 «Аренда». Финансовые результаты с учетом применения стандарта МСФО (IFRS) 16 «Аренда» представлены в Приложении.

Ключевые события 2018 года

Высокая дивидендная доходность

«Детский мир» продолжает сочетать в себе высокий рост бизнеса и уровень дивидендных выплат. В 2018 году Компания выплатила годовые и промежуточные дивиденды в размере 6,1 млрд рублей (8,27 рублей на одну обыкновенную акцию), что соответствует дивидендной доходности в размере 9% от средней цены акций Компании за последние 12 месяцев.

Выход на новый рынок — зоотовары

В рамках принятой стратегии по выходу Компании на новый рынок в декабре 2018 года были запущены четыре пилотных магазина товаров для животных «Зоозавр».

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

Признание покупателей

В 2018 году «Детский мир» стал победителем в четырех номинациях Национальной премии индустрии детских товаров «Золотой медвежонок»: «Компания года», «Лучшая обувь» (коллекция обуви собственной торговой марки Puuhtu), «Социальный проект» (волонтерский благотворительный субботник), «Интернет-магазин» (интернет-магазин www.detmir.ru).

Бренд «Моя Горошинка» — собственная торговая марка «Детского мира» — отмечен золотым дипломом в номинации «Российский бренд одежды для детей» («Отметка родителей»).

Развитие социальных проектов

В рамках благотворительной акции «Участвуйте!» в 280 городах России и Казахстана были передано 9,6 млн товаров общей стоимостью 553 млн рублей от Компании «Детский мир» нуждающимся детям.

В 2018 году была оказана адресная помощь 45 тяжелобольным детям на общую сумму 10,8 млн рублей. Деньги были направлены на необходимые курсы реабилитации. В проекте смогли принять участие в два раза больше детей, чем в 2017 году.

В течение года «Детский мир» открыл 110 игровых комнат в 38 медицинских и социальных учреждениях России. Новые игровые появились в 34 городах и селах страны. Инвестиции в проект за год превысили 15,1 млн рублей, что в 1,5 раза больше, чем в 2017 году. На данный момент насчитывается 400 игровых комнат в 122 больницах по всей России.

Рост количества магазинов и расширение географии сети «Детский мир»

По итогам 2018 года Группа занимает на рынке детских товаров в России 23% по объему выручки.

В 2018 году Группа открыла 100 новых магазинов сети «Детский мир».

33 дебютных магазина появились в новых для Компании городах России и Казахстана.

Компания вышла в новый регион — Дальний Восток. Магазины появились в Благовещенске, Владивостоке и Хабаровске.

На конец 2018 года в состав ГК «Детский мир» входят 743 магазина: 673 магазина сети «Детский мир» в 252 городах России и Казахстана и 66 магазинов сетей ELC и ABC. Совокупная торговая площадь магазинов составляет 768 тыс. кв. м.

ГК «Детский мир» приняла решение о выходе сети магазинов «Детский мир» в Республику Беларусь. Цель Компании — открыть в Беларуси первые десять магазинов и уже в 2019 году и стать ключевым игроком в среднесрочной перспективе. В третьем квартале 2018 года ПАО «Детский мир» зарегистрировало на территории Республики Беларусь дочернее общество — ООО «Детмир БЕЛ».

Развитие омниканальности

Онлайн-сегмент остается самым быстрорастущим каналом продаж ГК «Детский мир». Объем выручки интернет-магазина в 2018 году вырос на 89,2% до 8,8 млрд рублей по сравнению с 2017 годом. Доля продаж интернет-магазина в общей выручке Компании составила 7,9%.

В 2018 году «Детский мир» зафиксировал более 178 млн посещений сайта интернет-магазина и выполнил более 5,1 млн онлайн-заказов. Стратегия Компании в интернет-торговле основана на развитии омниканальности, расширении географии доставки и повышении уровня сервиса.

Интернет-магазин detmir.ru укрепил позицию игрока №1 с долей 15% в онлайн-продажах детских товаров в России.

Развитие собственных торговых марок и прямого импорта

Развитие собственных торговых марок и переход на прямые контракты позволили Компании предложить покупателю востребованные товары по лучшим рыночным ценам, сохраняя высокую маржинальность продаж.

На конец 2018 года «Детский мир» владеет 25 собственными торговыми марками (СТМ) в категории «Одежда и обувь». Каждая из них имеет свою целевую аудиторию, ассортимент и ценовое позиционирование.

Доля СТМ и прямого импорта в категории «Одежда и обувь» составляет 93,7% в товарообороте Компании, категориях «Игрушки» и «Товары для новорожденных» — 22,9% и 2,9% соответственно. В среднем доля СТМ и прямого импорта во всем ассортименте выросла с 33,3% до 36,1%.

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

Инвестиционная привлекательность Компании

Акционерный капитал

В феврале 2017 года ПАО «Детский мир» провело публичное размещение акций (IPO) на Московской бирже 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: MICEX (индекс ММВБ), MICEX BMI (индекс широкого рынка), MOEXCN (индекс потребительского сектора) и RTSI (индекс РТС).

IPO стало первым за последние 3 года публичным размещением с международным маркетингом и первым за 10 лет IPO российского непродовольственного ретейлера. На момент начала торгов рыночная капитализация Компании составила приблизительно 62,8 млрд рублей.

Общий объем предложения составил приблизительно 18,4 млрд рублей, не включая опцион дополнительного размещения. Цена предложения была установлена на уровне 85 рублей за акцию. Предложение включало в себя продажу существующими акционерами 216 514 669 акций, что соответствовало 29,3% текущего акционерного капитала Компании, не включая опцион дополнительного размещения. Более 90% от итогового размещения приобрели иностранные инвесторы.

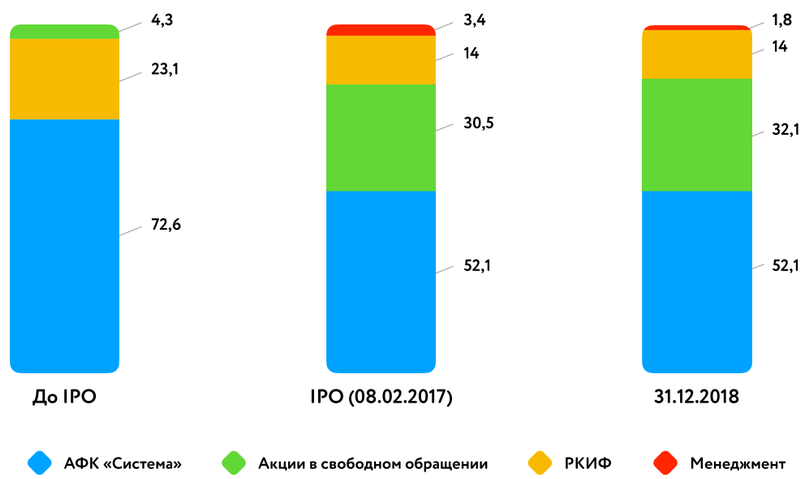
В результате структура акционеров изменилась следующим образом: АФК «Система» сохранила контрольный пакет в 52,1%, акции в свободном обращении составили 30,5%. Структура акционеров ПАО «Детский мир» на 31 декабря 2018 года представлена ниже.

В течение 2017 года максимальный уровень котировки составил 112,85 рублей за акцию или +33% роста к цене предложения (IPO). «Детский мир» стал одной из самых дорогих публичных российских компаний, заняв 59-е место (963 млн долларов США) в рейтинге «РИА Рейтинг».[1]

Компания выполнила все обещания перед акционерами и инвесторами в части операционных и финансовых результатов: открыла за два года более 200 магазинов сети «Детский мир», увеличила скорр. EBITDA на 60% и выплатила дивидендов на сумму более 10 млрд руб.

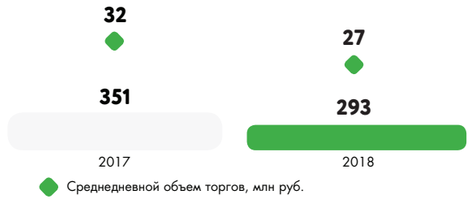
В рамках реализации программы долгосрочной мотивации ключевых сотрудников Компания через свои дочерние общества в течение 2017—2018 гг. осуществила выкуп 5 808 320 обыкновенных акций ПАО «Детский мир», составляющих 0,79% от ее уставного капитала, за 570 млн рублей (подробнее см. раздел «Вознаграждение»).

Структура акционеров до и после IPO, %



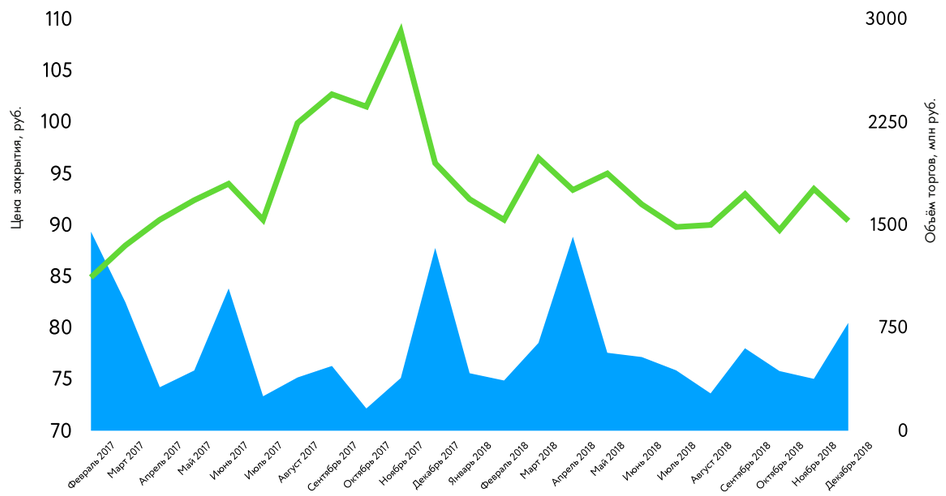
Максимальные и минимальные котировки акций ПАО «Детский мир»

Среднедневной объем торгов акций ПАО «Детский мир» на Московской бирже, тыс. шт.



Рекомендации аналитиков на конец 2018 года

Динамика катировок и объём торгов акций ПАО «Детский мир» за 2017-2018 гг. [2]



[1] РИА Рейтинг по данным Московской Биржи, эмитентов и Центробанка РФ. Оценка капитализации производилась исходя из стоимости обыкновенных акций или депозитарных расписок на них, торгующихся на биржах на конец декабря 2018 года. Пересчет в доллары США был произведен по курсу, установленному Центробанком РФ на конец 2018 года.

[2] Итоги торгов представлены без учета 10 февраля 2017 г. (первый день торгов).

Облигации

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

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

142,11 млн ₽

06 апреля 2018 года — выплаты за 2-й купонный период в сумме

142,11 млн ₽

05 октября 2018 года — выплаты за 3-й купонный период в сумме

Размещение облигаций и большой спрос на них со стороны инвесторов стали еще одним важным событием в истории Компании, подтвердившим высокую оценку потенциала роста бизнеса и его платежеспособности. В результате размещения книга заявок была закрыта по нижней границе диапазона с переподпиской более чем в два раза. В процессе бук-билдинга поступило более чем 50 заявок от широкого круга инвесторов общим объемом более 12 млрд рублей.

В рамках подготовки к размещению облигаций в марте 2017 года Международное рейтинговое агентство S&P Global Ratings присвоило ПАО «Детский мир» рейтинг «B+» с прогнозом «Стабильный». В декабре 2017 года просьбе Компании был отозван кредитный рейтинг. Данное решение было принято в связи с отсутствием необходимости поддерживать международный кредитный рейтинг и переориентацией долгового рынка на российские рейтинги в рамках закона 222-ФЗ.

Новые выпуски долговых инструментов в 2018 году не производились.

Основные факторы инвестиционной привлекательности

Бизнес-модель ГК «Детский мир» отличается рядом ключевых факторов инвестиционной привлекательности, которые должны положительно отразится на росте стоимости Компании:

Бесспорный лидер на рынке детских товаров России — крупном и устойчивом сегменте потребительского рынка

23% доля рынка 2018 года

100 новых магазинов

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

99% узнаваемость бренда

> 70 лет истории бренда

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

110,9 млрд руб. выручка 2018

+ 14,3% рост выручки

Быстрорастущее направление интернет-торговли с фокусом на различные каналы продаж, расширение географии доставки и повышение уровня сервиса

7,9% доля в общей выручки

+89,2% рост онлайн выручки

Бизнес-модель, отличающаяся низкой капиталоемкостью и высокими показателями генерируемого денежного потока, обеспечивает высокий уровень доходности на капитал и стабильно высокую выплату дивидендов

80% скорр. ROIC

9% дивидендная доходность

Масштабируемая логистическая и информационная инфраструктура, обеспечивающая высокий уровень операционной эффективности

11,4% скорр. EBITDA маржа

+ 19% рост скорр. EBITDA

Сильная команда менеджмента с успешным опытом развития бизнеса за период 2013—2018 гг.

+ 522 магазина открыто

+ 410 б.п. рост скорр. EBITDA маржи

Признание покупателей и награды

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

88-е место (+12 п.) в рейтинге Forbes «ТОП-200 крупнейших частных компаний»

126-е место (+14 п.) в рейтинге журнала «РБК» «Крупнейшие компании России — ТОП-500»

13-е место (+3 п.) в рейтинге крупнейших российских розничных сетей INFOLine Retail Russia TOP-100

61-е место в рейтинге «ТОП-100 самых дорогих публичных компаний» (РИА Рейтинг)

37-е место в рейтинге «РБК» «50 самых быстрорастущих компаний»

59-е место в ТОП-100 крупнейших по капитализации компаний России

Победитель в номинации «Дебют», самый прозрачный ретейлер страны в рейтинге «Корпоративная прозрачность российских компаний — 2017»

Победитель в четырех номинациях в 4 номинациях Национальной премии индустрии детских товаров «Золотой медвежонок»:

— «Компания года»

— «Лучшая обувь» (коллекция обуви собственной торговой марки Puuhtu)

— «Социальный проект» (волонтерский благотворительный субботник)

— «Интернет-магазин» (интернет-магазин www.detmir.ru)

Бренд «Моя Горошинка» — собственная торговая марка «Детского мира» — отмечен золотым дипломом в номинации «Российский бренд одежды для детей» («Отметка родителей»)

Владимир Чирахов, генеральный директор ГК «Детский мир», занял 16-е место в рейтинге Forbes «ТОП-20 директоров-капиталистов»

Владимир Чирахов, генеральный директор ГК «Детский мир», победитель конкурса EY «Предприниматель года», в номинации «Мастер бизнеса»

В рейтинг «ТОП-1000 российских менеджеров» от ГК «Детский мир» вошли 9 управленцев, 5 топ-менеджера впервые завоевали первые места

В рейтинг профессионализма менеджеров из сферы ретейла Top Retail Managers вошли 4 топ-менеджера ГК «Детский мир»

Центральный офис Группы компаний «Детский мир» стал призером Евразийской премии в номинации «Бизнес-интерьер»

Стратегический отчет

1.1. История компании 20

1.2. О Компании 22

1.3. Обзор стратегии 28

1.4. Обзор рынка 34

1.5. Бинес-модель 48

1.6. Концепция розничного бизнеса 54

1.7. Развитие омникальных продаж 60

1.8. Управление брендом и качеством услуг 68

1.9. Сесть поставщиков 76

1.10. Безопасность товаров 88

1.11. Закупочная деятельность 92

1.12. Логистическая инфраструктура 94

1.13. Информационные технологии 96

1.14. Финансовый обзор 98

1

детский мир
detmir.ru

1.1. История Компании

1947—1996

Создание бренда «Детский мир»

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

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

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

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

1997—2002

Создание ГК «Детский мир»

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

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

2003—2012

Расширение розничной сети

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

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

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

В 2011 г. «Детский мир» запустил фирменный интернет-магазин (www.detmir.ru).

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

2013—2018

Новый этап развития

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

В декабре 2015 г. компании FLOETTE HOLDINGS LIMITED и EXARZO HOLDINGS LIMITED приобрели у АФК «Система» 23,1% акций ПАО «Детский мир» за 9,75 млрд руб.

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

В 2018 г. Компания приняла стратегическое решение о выходе на новые рынки: географические и категорийные.

В третьем кваартале 2018 г. зарегистрировано дочернее общество ООО «Детмир БЕЛ» для развития и управления розничной сетью в Республике Беларусь.

В четвертом квартале 2018 г. Компания запустила сеть товаров для животных «Зоозавр», открыв четыре пилотных магазина.

Бренд «Детский мир» много лет остается наиболее узнаваемым среди российских торговых сетей детских товаров. В 2018 году бренду исполнился 71 год

1.2. О Компании

Группа компаний «Детский мир» является мультиформатным оператором розничной торговли, лидером в сегменте детских товаров в России, объединяющим национальную розничную сеть магазинов «Детский мир», сети магазинов ELC и ABC, сеть товаров для животных «Зоозавр».

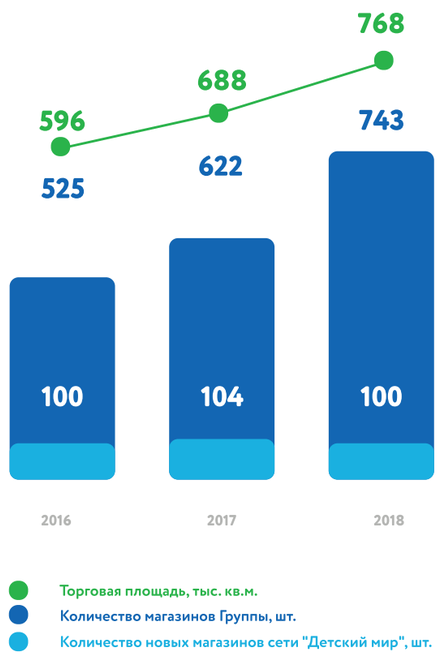
На 31 декабря 2018 года Группа объединяла ПАО «Детский мир», ООО «Куб-маркет» (ELC и ABC), ТОО «Детский мир – Казахстан», АО «Детский мир – Орел», ООО «ДМ СЕВЕРО – ЗАПАД», ООО «Детмир БЕЛ» и ООО «ДМ Капитал».

ПАО «Детский мир» владеет торговой маркой «Детский мир» и управляет всеми магазинами торговой сети. Группа компаний также развивает в России сеть магазинов ELC и ABC. На сегодняшний день розничная сеть ELC и ABC представлена в Москве и 43 городах России.

Современный подход к ведению бизнеса, базирующийся на развитии омникальной модели в сочетании с высокой операционной эффективностью, обеспечивает уникальность и лидирующую позицию Группы компаний «Детский мир» на российском рынке

На конец отчетного года в состав ГК «Детский мир» входят 743 магазина: 673 магазина сети «Детский мир» в 252 городах России и Казахстана и 66 магазинов сетей ELC и ABC. Совокупная торговая площадь магазинов составляет 768 тыс. кв. м.

Количество магазинов Группы компаний «Детский мир»



В 2018 году «Детский мир» выполнил планы по расширению розничной сети. Запущено 100 новых магазинов, причем на последний квартал пришлось больше половины открытий сети. Кроме того, «Детский мир» продолжил активную региональную и международную экспансию. По итогам года 33 дебютных магазина появились в новых для Компании городах России и Казахстана. Компания вышла в новый регион — Дальний Восток. Магазины появились в Благовещенске, Владивостоке и Хабаровске.

Республика Казахстан остается перспективным международным направлением развития розничной сети «Детский мир». По итогам 2018 года Компания увеличила розничную сеть на восемь супермаркетов и практически удвоила выручку, при этом рост сопоставимых продаж (like-for-like) в тенге составил 30%. Всего в Республике Казахстан «Детский мир» представлен 30 магазинами в 15 крупнейших городах.

В 2018 году магазины сети «Детский мир» посетили свыше 220 млн человек. В новом году количество посетителей непрерывно растет.

более

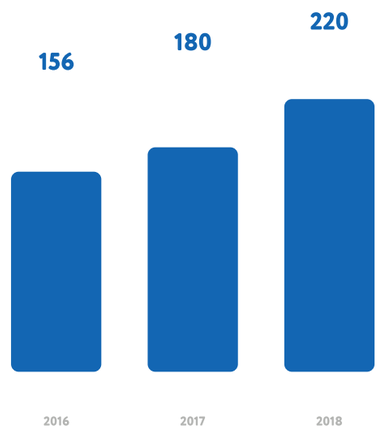
220 млн

посетителей магазинов сети «Детский мир» в 2018 году

По итогам 2018 года выручка ГК «Детский мир» выросла на 14,3% и составила 110,9 млрд рублей

подробнее в разделе «Финансовый обзор»

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



Розничная сеть ELC и ABC

«ELC — Центр раннего развития» — это динамично развивающаяся розничная сеть, объединяющая 57 магазинов в России, интернет-магазин http://www.elc-russia.ru/ и корнеры в магазинах сети «Детский мир» — торговые секции с продукцией ELC, оформленные в фирменной стилистике бренда.

Британский бренд ELC хорошо известен по всему миру: вот уже более 30 лет Early Learning Centre создает высококачественные безопасные игрушки, которые способствуют гармоничному развитию малышей, учат их познавать окружающий мир.

При разработке игрушек Early Learning Centre сотрудничает с детскими психологами, ведущими дизайнерами и самыми главными специалистами — детьми.

Благодаря многолетнему опыту Компании в сегменте детских игрушек было решено запустить и развивать собственный бренд ABC. В мае 2018 года был открыт первый магазин ABC в Челябинске.

По состоянию на конец 2018 года сеть ABC насчитывает девять магазинов. В магазинах ABC представлен расширенный ассортимент продукции по доступным ценам для детей не только дошкольного, как в ELC, но и школьного возраста. В соответствии с планами Компании развитие сети ELC будет продолжено в Москве, Санкт-Петербурге и других крупных городах страны. Открытие магазинов ABC в ближайшей перспективе планируется в тех регионах России, где еще не представлена сеть ELC. Компания планирует открытие магазинов ABC в торговых центрах и торговых объектах стрит-ретейла. Площадь магазинов составит до 150 кв. м.

В магазинах сети ABC представлены игрушки, конструкторы, продукция для развития и творчества для детей от нуля до 14 лет. Покупатели могут приобрести игрушки как от известных зарубежных производителей, таких как LEGO, Hasbro и Mattel, так и выпущенные под собственной торговой маркой ABC. Ассортимент магазина ABC насчитывает около 1500 SKU.

Розничная сеть «Зоозавр»

В рамках принятой стратегии по выходу Компании на новый рынок в декабре 2018 года были запущены четыре пилотных магазина товаров для животных «Зоозавр». В «Зоозавре» представлены товары ведущих производителей: корма, в том числе лечебные, ветеринарные препараты, косметика, средства гигиены и товары для груминга и многое другое.

Товары для домашних любимцев также доступны в интернет-магазине «Детского мира» (www.detmir.ru). Заказ можно получить в любом магазине сети «Детский мир» в Московском регионе и Санкт-Петербурге или воспользоваться услугой курьерской доставки.

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

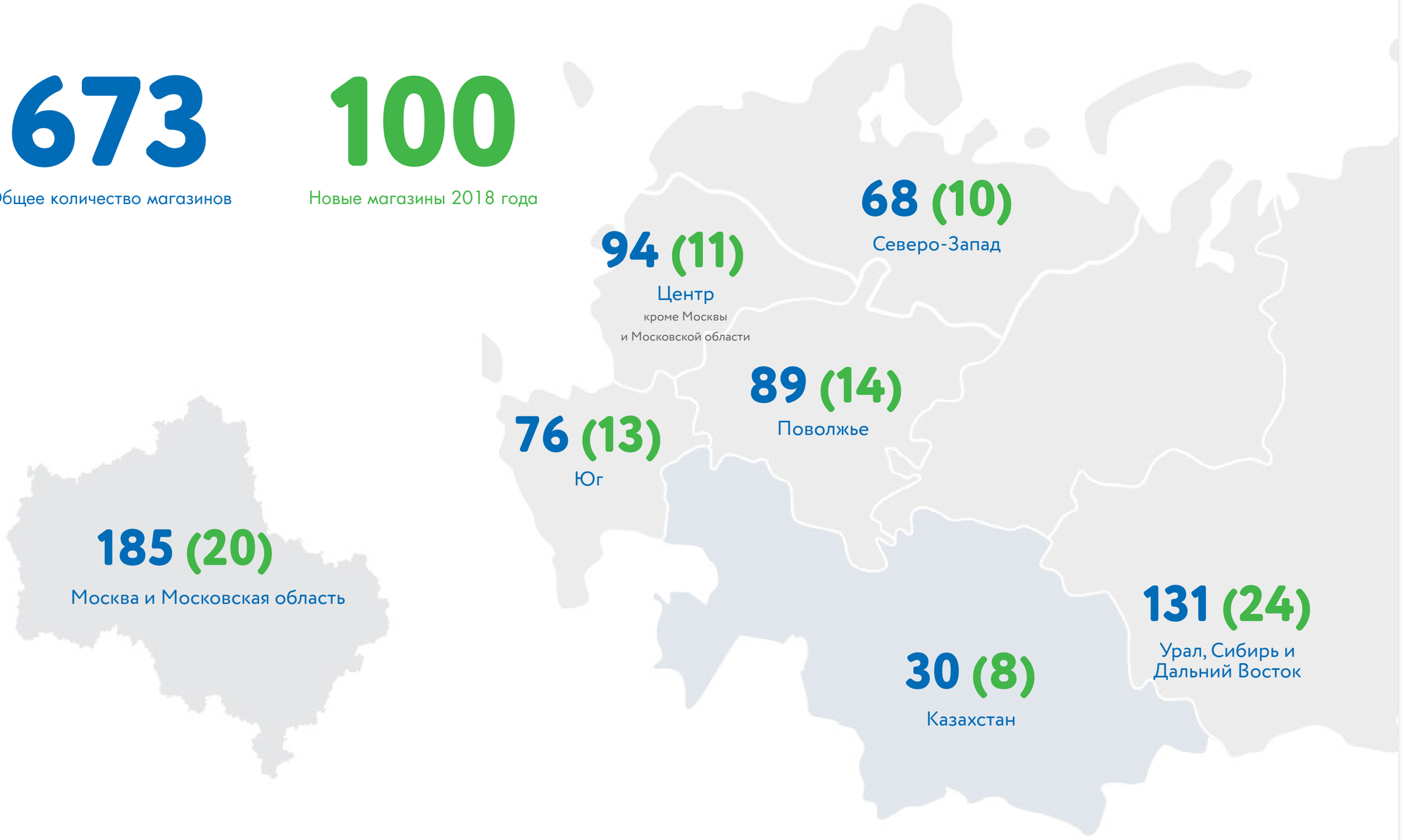
География присутствия магазинов сети «Детский мир»

673

Общее количество магазинов

100

Новые магазины 2018 года



1.3. Обзор стратегии

Ключевая стратегическая цель «Детского мира» — консолидация рынка детских товаров в России и Казахстане. Достигнуть ее позволит расширение торговой сети, развитие омниканальности и предоставление покупателям доступного и широкого ассортимента товаров, в том числе собственных торговых марок. Компания определила стратегические направления, развитие которых позволит двигаться к цели.

Стратегические направления развития Группы компаний «Детский мир»

1. Региональная и международная экспансия
2. Развитие омниканальности
3. Развитие собственных торговых марок
4. Повышение операционной эффективности

В рамках развития данных направлений Компания сформулировала ключевые инициативы и целевые операционно-финансовые показатели эффективности.

Результаты реализации стратегии

Цели сформированы без учета применения стандарта МСФО (IFRS) 16 «Аренда».

	Количество магазинов сети «Детский мир»	Выручка	Рост сопоставимых продаж (LFL)	Маржинальность по валовой прибыли	Расходы на аренду и коммунальные услуги	Расходы на персонал	Скорр. EBITDA маржа
Краткосрочный прогноз после IPO	+ 70 новых открытий	Основной драйвер — новые открытия магазинов, рост LFL и выход магазинов на полную мощность	Однозначный темп роста, выше темпа роста рынка детских товаров	Устойчивая	Дальнейшее существенное снижение в % от выручки по сравнению с 2016 годом, при этом отсутствие роста арендных расходов на кв.м	Стабильно немного снижается в % от выручки	Двузначный уровень рентабельности
Факт 2018 г.	открыто 100 новых магазинов	Да	+4,3%, что выше темпа роста рынка детских товаров	Небольшое снижение (-60 б.п.) за счет инвестирования в цены для привлечения дополнительного трафика	Продолжение снижения в % от выручки (-60 б.п.)	Продолжение снижения в % от выручки (-10 б.п.)	Рост на 40 б.п.
Среднесрочный прогноз после IPO	+250 новых магазинов за 2018-2021 гг. (увеличено до 300 в 3-м кв. 2018 г.)	Основной драйвер — новые открытия магазинов, рост LFL и выход магазинов на полную мощность	Однозначный темп роста, выше темпа роста рынка детских товаров	Устойчивая	Дальнейшее существенное снижение в % от выручки по сравнению с 2016 годом, при этом отсутствие роста арендных расходов на кв.м	Стабильно немного снижается в % от выручки	Двузначный уровень рентабельности
Обновлённый среднесрочный прогноз	+300 новых магазинов за 2019-2022 гг. вкл. + 80 новых открытий в 2019 г.	Нет изменений в прогнозе	Нет изменений в прогнозе	Небольшое снижение за счет инвестирования в цены для привлечения дополнительного трафика	Стабильно немного снижается в % от выручки	Нет изменений в прогнозе	Нет изменений в прогнозе

Реализованные цели и проекты 2018 года

1. Запущен в эксплуатацию новый распределительный центр в «PNK Парк Бекасово», расположенный в Наро-Фоминском городском округе Московской области. Общая площадь логистического комплекса — 62 тыс. кв. м.

2. Компания вышла в новый регион — Дальний Восток. Дебютные магазины появились в Благовещенске, Владивостоке и Хабаровске.

3. Запущен пилотный проект «Последняя миля» — доставка онлайн-заказов из розничных магазинов (15 городов), позволяющий в перспективе значительно сократить время с момента заказа клиентом товара до его получения.

4. Открыто четыре пилотных магазина сети товаров для животных «Зоозавр».

5. Запущено мобильное приложение для программы лояльности покупателей, которое в режиме онлайн позволяет проверить актуальный баланс бонусов и историю операций, следить за промоакциями.

6. В центре Москвы открыт первый магазин в новом формате продаж «Детский мир колясок» — специализированный центр крупногабаритных товаров площадью более 1000 кв. м с полным онлайн-ассортиментом (свыше 700 моделей SKU автомобильных кресел и стульев для кормления и более 400 SKU колясок).

7. В целях улучшения позиций интернет-магазина и увеличения заказов с мобильных устройств разработан и запущен в тестовом режиме (30% онлайн-трафика сайта detmir.ru) новый дизайн главной страницы и каталога товаров.

8. Доля собственных торговых марок и прямого импорта увеличилась до 36,1% в 2018 году.

Ключевые инициативы 2019 года

1. Стать игроком №1 на рынке Казахстана к концу 2019 года с 35 магазинами сети «Детский мир».

2. Выход на рынок Республики Беларуси с объемом более 40 млрд. рублей — открыть не менее 10 магазинов в 2019 году.

3. Выйти на рынок зоотоваров с объемом около 212 млрд. рублей — открыть до 10 пилотных магазинов «Зоозавр» до конца 2019 года.

4. Сохранить позицию №1 на онлайн-рынке детских товаров. Достичь двузначного уровеня доли онлайн-сегмента в общей выручке Группы в 2019 году за счет улучшения сервиса (Проекты «Идеальный instore» и «Последняя миля», см. подробнее в разделе «Развитие омниканальных продаж»).

5. Увеличить долю «СТМ + прямой импорт» в игрушках до 25% и в подгузниках до 15% в 2019 году.

1.4. Обзор рынка

Группа компаний «Детский мир» ведет свою деятельность на российском рынке детских товаров, а также в Казахстане. В планах Компании выйти на рынок Белоруссии в 2019 году. По итогам 2018 года Группа занимает на рынке детских товаров в России долю 23% по объему выручки, в интернет-сегменте — 15%.

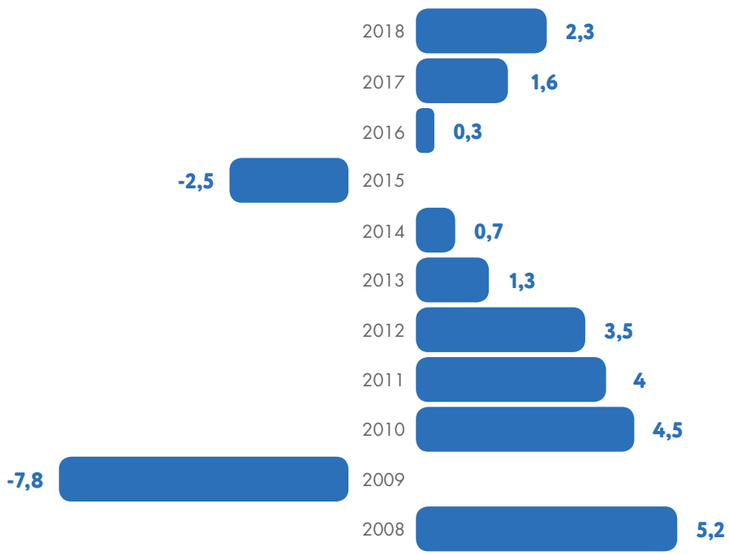
В четвертом квартале 2018 года Компания вышла на российский рынок товаров для животных, открыв четыре пилотных магазина. В 2019 года Компания откроет не менее десяти магазинов сети «Детский мир» в Республике Беларусь.

Макроэкономическая ситуация в России

По данным Международного валютного фонда, ВВП России в 2018 году составил около 1,6 трлн долларов США, что делает ее двенадцатой крупнейшей экономикой в мире и четвертой в Европе.

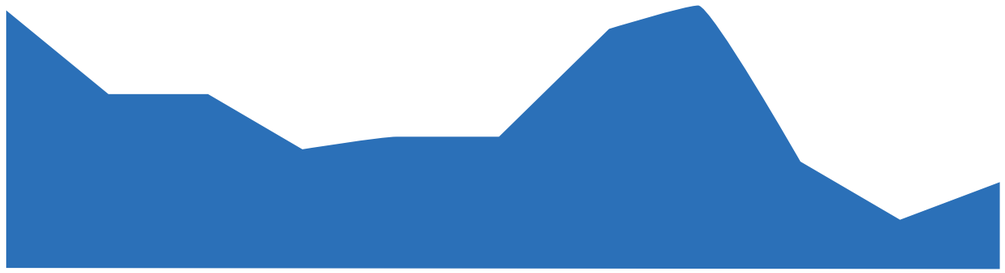
В 2010-2014 годах благодаря росту цен на нефть и другие сырьевые товары, а также в целом благоприятному макроэкономическому климату среднегодовой темп роста ВВП России составил 2,4%. В 2014 году резкое снижение цен на сырье и экономические санкции ряда государств привели к экономическому кризису в России: снизились располагаемые доходы и потребительские расходы в реальном выражении (в рублевом исчислении они снизились из-за девальвации рубля), вырос уровень безработицы. Девальвация рубля также привела к резкому росту инфляции, которая в 2015 году составила 12,9% год к году. В 2017—2018 годах ситуация начала стабилизироваться. Главным источникам роста российской экономики, по данным Минэкономразвития России, стал рост следующих отраслей: промышленность (в большей степени добыча полезных ископаемых) и строительство, а также транспорт. Вместе с тем, уже в 2019 году Минэкономразвития России (МЭР) готовится к замедлению темпов экономического роста. По данным ведомства, в результате повышения НДС с 18 до 20% ВВП сможет вырасти лишь на 1,3%. К темпу роста в 2% ВВП вернется уже к 2020 году, а затем достигнет и 3%. Для ускорения экономического роста в следующие шесть лет Правительство планирует разработать и внедрить разветвленную инфраструктуру.

Рост ВВП России год к году, %



Источник: Росстат

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



Источник: Росстат

В 2018 году инфляция составила 4,3% после минимального уровня 2,5% в предшествующем году за последние десять лет. Основной рост цен наблюдался в непродовольственном сегменте: 4,1% по сравнению с 2,7% в 2017 году. По итогам 2019 года Центральный Банк России прогнозирует инфляцию на уровне 5–5,5%.

Согласно прогнозам МЭР, по итогам 2019 года инфляция может оказаться ниже 5%.

Рост потребления населения замедлился до 2,2% в 2018 году после 3,2% в 2017 году. Это было вызвано прежде всего ростом годовой инфляции. Рост объемов розничной торговли показал схожую с потреблением домашних хозяйств динамику и составил 2,6%. Вместе с тем реальные располагаемые доходы сократились на 0,2% [3].

Это означает, что рост розничной торговли был вызван увеличением розничного кредитования. Таким образом, 2018 год стал пятым подряд годом снижения реальных доходов населения.

[3] Если учитывать единовременную выплату в размере 5 тыс. руб. пенсионерам в январе 2017 г.

Реальные располагаемые денежные доходы по Российской Федерации

Источник: Росстат

Стагнация в российской экономике привела к тому, что потребители стали более осмотрительными при покупке товаров первой необходимости, включая детские товары. В результате экономической стагнации потребители стремятся исключить импульсные покупки, сократить расходы за счет снижения объема покупок или перехода на более дешевые продукты, снижая средний чек в рознице.

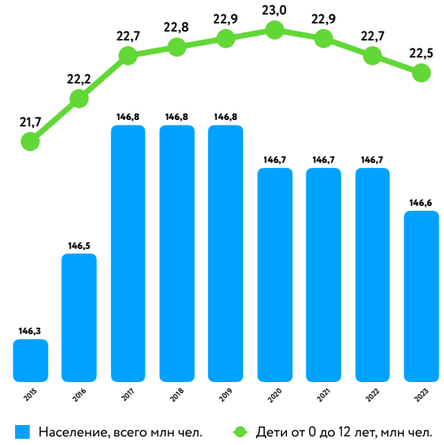
Группе компаний «Детский мир» удалось адаптировать свой ассортимент и ценовую политику таким образом, чтобы избежать негативного влияния вышеуказанных макрофакторов на финансовые результаты Компании. Рост количества покупок в сети «Детский мир» был обеспечен лучшей ценой на полке особенно в трафикогенерирующих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

Демографическая ситуация в России

На начало 2018 года количество детей в России в возрасте от 0 до 12 лет (целевая аудитория сети «Детский мир») достигло 22,8 млн. Россия превосходит все другие страны Европы по количеству детей от 0 до 14 лет, при этом доля детей от 0 до 14 лет в общем населении в России составляет около 17%, что сопоставимо со многими европейскими странами.

Среднегодовой темп роста в 2014-2018 годах составил 2,3%, что больше, чем во многих развитых и развивающихся странах. В ближайшие несколько лет детское население продолжит расти со среднегодовым темпом роста порядка 0,1%. Ожидается, что количество детей в России к началу 2021 года составит 22,9 млн. Однако снижение после 2020 года обусловлено кумулятивным эффектом от падения уровня рождаемости, которое можно было наблюдать с 2017 года.

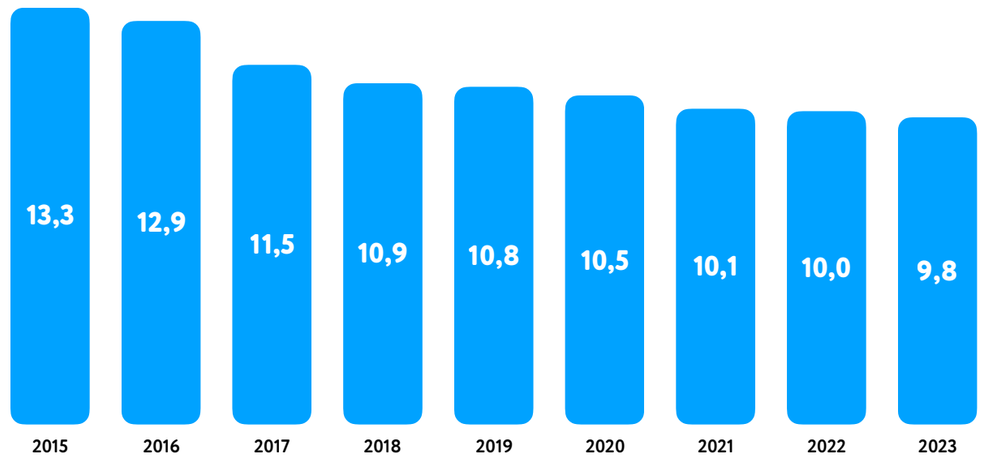
Динамика количества детей в России в возрасте от 0 до 12 лет



По состоянию на 1 января
Источник: Росстат

В 2018 году коэффициент рождаемости снизился на 5,2% до 10,9 по сравнению с 11,5% в 2017 году. Одним из факторов, повлиявших на снижение рождаемости в отчетном периоде, является демографический кризис начал 1990-х годов. Экономический спад, наблюдаемый в России в течение последних нескольких лет, также оказал негативно влияние на динамику рождаемости.

Общий коэффициент рождаемости



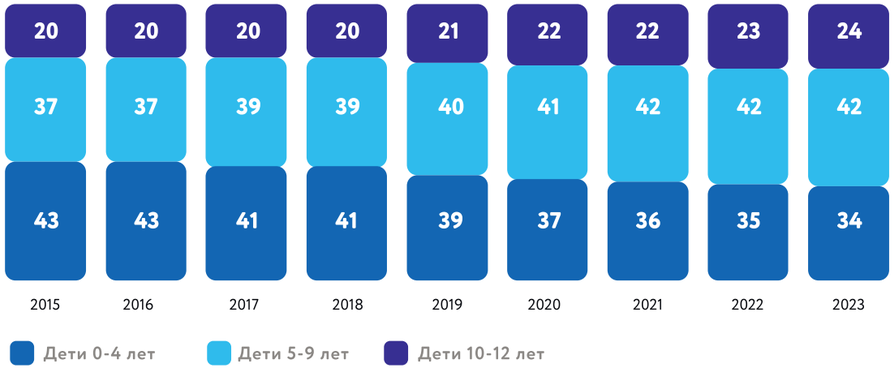
Количество рождений на тысячу населения всех возрастов.
Источник: Росстат, Ipsos Comcon

Количество детей в возрасте от 0 до 14 лет в разных странах в 2017 г.

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

Источник: Росстат, МВФ

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



Данные представлены на 1 января
Источник: Росстат

Российский рынок детских товаров

По оценке исследовательской компании Ipsos Comcon, объем рынка детских товаров в России в 2018 году вырос на 0,1% год к году до 522,1 млрд рублей.

Среднегодовой темп роста объема рынка за последние фактические четыре года составил 0,4%. По прогнозам аналитиков, ожидается, что к 2020 году рынок будет расти в среднем на 1% и достигнет объема в 532,2 млрд рублей.

Категории одежды и обуви традиционно занимают большую часть рынка детских товаров. В 2018 году их совокупная доля составила 38,5% (29,6% и 9,0% соответственно). Товары для новорожденных и игрушки составляют 31,0% и 17,9% соответственно. При этом наибольший темп роста был зафиксирован в категории товаров для новорожденных. В 2018 году в стоимостном выражении эта категория достигла 162 млрд рублей по сравнению с 158 млрд рублей в 2017 году, среднегодовой темп роста за последние фактические четыре года составил 9,5%.

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

Источник: Russian Target Group Index, Ipsos Comcon

Текущая экономическая ситуация заставила россиян пересмотреть свой подход к покупкам детских товаров. С 2015 года цена стала наиболее важным фактором при покупке товара. Потребительское поведение изменилось, сместив акценты в сторону более дешевых товаров. Это привело к перетеканию потребительского спроса из премиум и среднего ценового сегментов в масс-маркет и низкоценовой сегмент. Большую популярность приобретают отечественные товары и собственные торговые марки, цены на которые ниже, чем на аналогичные зарубежные или брендовые товары. «Детский мир» активно развивает собственные торговые марки (подробнее см. раздел «Сеть поставщиков»).

Факторы, оказывающие влияние на рынок детских товаров

1. Расстановка приоритетов при распределении трат на детские товары: — рост уровня образования родителей и все более широкий доступ к интернету приводят к более осознанному выбору;

2. Все более популярным каналом продаж, предлагающим как широкий ассортимент и привлекательные цены, так и возможности для оценки, выбора и консультации становится интернет. Новые, «цифровые» покупатели стали покупатели стали серьезной целевой аудиторией: по данным агентства Data Insight, за последние три года количество онлайн-покупателей в России выросло в 1,4 раза в большой степени за счет регионов.

3. Трансформация бизнеса — диджитализация: инвестирование в цифровые технологии и Big Data.

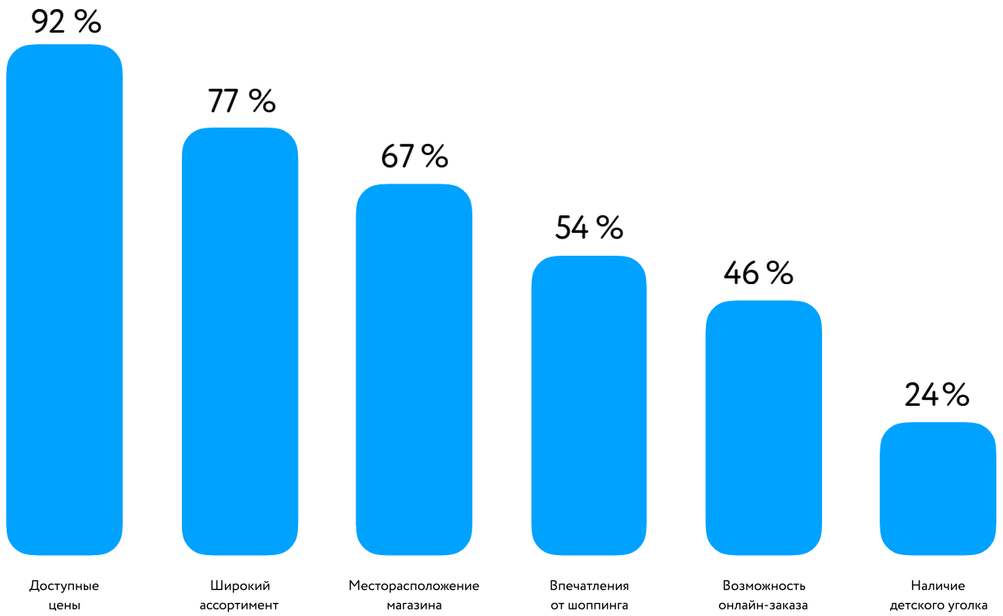
4. Углубление двиерсификации ассортимента: развитие СТМ (цены на которые ниже, чем на аналогичные зарубежные или брендовые товары).

5. Ограничеие роста рынка, связанное со спадом уровня рождаемости, снижением реальных располагаемых доходов, трендов в потребительской инфляции и потребительских расходах.

Традиционно в России были широко распространены неорганизованные розничные магазины, которые являлись лидерами по продажам большинства товаров, в том числе детских. В 2010 году они занимали второе место на рынке детских товаров с долей 32,2%. Растущий спрос на более широкий ассортимент продукции и активное распространение современных торговых пространств, а также развитие крупных розничных сетей привели к тому, что этот канал продаж стал стремительно терять долю рынка — в 2018 году она сократилась до 9,4%. Бенефициарами этого процесса стали специализированные магазины детских товаров и продуктовые сети, на которые переключились покупатели.

В 2018 году некоторые специализированные игроки покинули рынок или закрыли большую часть своих магазинов, а остальные федеральные и региональные сети теряли трафик и закрывали свои магазины, показывая значительное снижение сопоставимых продаж. Тем не менее, специализированные ретейлеры остаются основным каналом продаж детских товаров наряду с гипер- и супермаркетами (в 2018 году 39,1% и 38,9% соответственно). Это обусловлено потребительскими предпочтениями: по данным опроса Ipsos Comcon, наиболее важными факторами для покупателей являются доступные цены (92%) и широкий ассортимент (77%), близость к дому, важная для продовольственной розницы, только на третьем месте. В то время как более значимый для покупателей широкий ассортимент товаров для детей могут обеспечить только специализированные магазины.

Что важно для покупателей при выборе места покупок детских товаров?

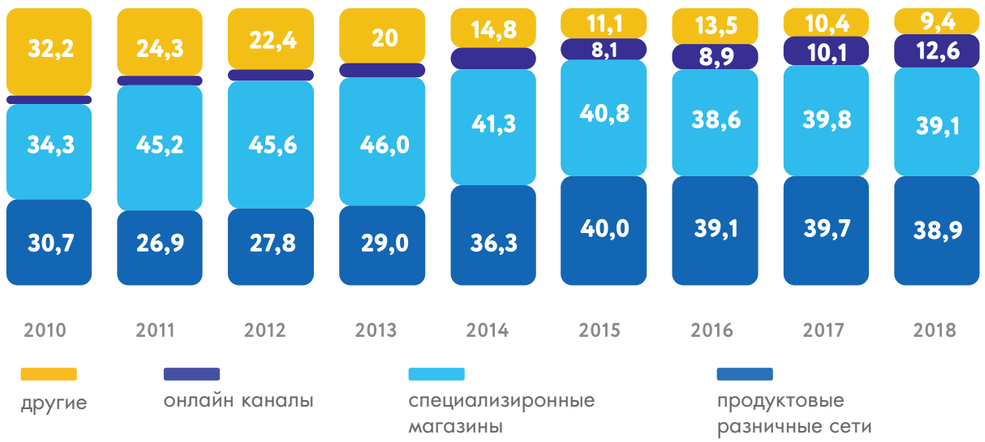


Источник: Ipsos Comcon

Все более популярным каналом продаж, предлагающим как широкий ассортимент и привлекательные цены, так и возможности для оценки, выбора и консультации, становится интернет. Доля интернет-торговли на рынке детских товаров стабильно растет: в 2018 году она составила 12,6% по сравнению с 10,1% в 2017 году.

Среднегодовой темп роста в 2010—2018 годах составил 27%. В стоимостном выражении продажи детских товаров специализированными магазинами выросли со 119 млрд рублей в 2010 году до 204 млрд рублей в 2018 году. Продажи детских товаров в интернете в 2018 году составили 66 млрд рублей.

Структура рынка детских товаров по каналам продаж, %

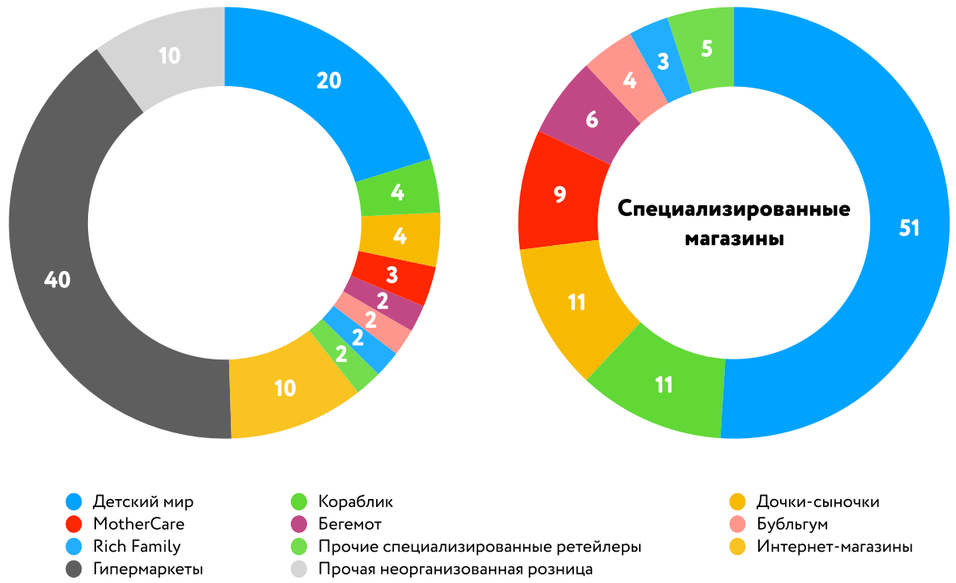


Источник: Ipsos Comcon

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 2018 году зафиксированы в Москве (11 тыс. рублей относительно 6,9 тыс. рублей в целом по России). Более четверти (26%) расходов россиян на детские товары приходится на Москву.

По итогам 2018 года доля Компании на российском рынке детских товаров по объему выручки составила 23% (в 2017 году — 20%), в онлайн-канале — 14,8% (в 2017 году — 9,7%). «Детский мир» — абсолютный лидер среди специализированных ретейлеров, доля ближайшего конкурента «Кораблик» в пять раз меньше по результатам 2017 года.

Ключевые игроки рынка детских товаров в России в 2017 г., %



Источник: Ipsos Comcon

Доля Компании на рынке детских товаров среди специализированных ретейлеров выросла с 14% в 2011 году до 59% в 2018 году, что обусловлено открытием большого количества магазинов сети в этот период и привлечением покупательского трафика из конкурентных торговых сетей. Чистый прирост сети «Детский мир» за 2012—2018 годы составил 478 магазинов.

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

Источник: Ipsos Comcon

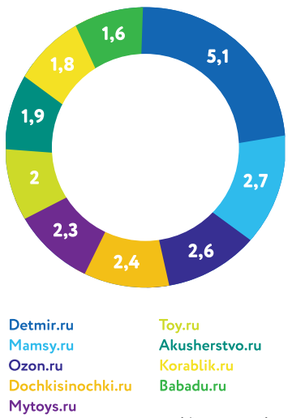
Основными драйверами роста рыночной доли Компании в 2018 году стали такие сегменты, как «Игрушки» и «Товары для новорожденных», в которых доля рынка увеличилась с 38,9% до 45,6% и с 24,3% до 26,8%, соответственно. При этом доля «Детского мира» на рынке в 2018 году выросла во всех категориях товаров для детей.

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

Источник: Ipsos Comcon

Онлайн-рынок детских товаров сильно фрагментирован и помимо нескольких крупных игроков включает большое количество небольших магазинов, присутствующих исключительно в интернете. В 2017 году интернет-магазин «Детского мира» укрепил лидерство на этом рынке с долей 9,7%, в 2018 году она выросла до 14,8%.

Основные игроки онлайн-рынка детских товаров, доля рынка по товарообороту в 2017 г., млрд руб.



Источник: Ipsos Comcon

Республика Казахстан

Казахстан является одной из крупнейших стран СНГ с населением 18,4 млн человек и крупнейшей экономикой в Центральной Азии. В 2010—2018 годах среднегодовой темп роста реального ВВП Казахстана составил 4,4%, при этом в отчетном году объем реального ВВП увеличился на 3,7% по сравнению с прошлым годом. Среднегодовой темп роста населения в период с 2010 по 2017 годы составил 1,4%, а темп роста ВВП на душу населения — 10,8%. Объем ВВП на душу населения в 2018 году составил 8,8 тыс. долларов США. Использование средств Национального фонда Казахстана позволило сохранять положительный рост реального ВВП во время финансовых кризисов 2008—2009 и 2014—2015 годов.

Рождаемость в Казахстане находится на подъеме: каждый год в стране рождается около 400 тыс. детей. В сравнении с Россией и другими европейскими странами темп роста детского населения является достаточно высоким, что обусловлено высоким коэффициентом рождаемости: 22,7 новорожденных на 1000 человек в 2017 году.

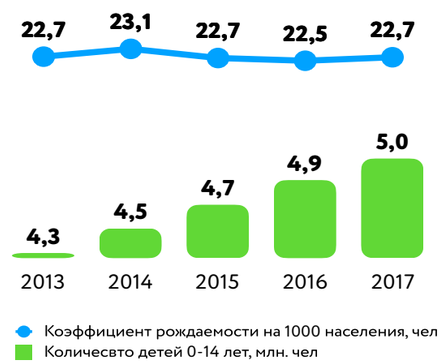
В результате доля детей до во всем населении страны также остается высокой. В 2017 году доля детей в возрасте до 14 лет составила 27,8%.

Рост доли детей в населении Казахстана благоприятно сказывается на рынке детских товаров. По оценке Компании, рынок детских товаров в 2018 году составляет около 100 млрд рублей, что в 5 раз меньше российского. При этом на рынке велика доля неорганизованной розницы, что создает возможности для его консолидации. На конец 2018 года в Казахстане работают 30 магазинов сети «Детский мир».

Конкурентная среда в Казахстане

Конкуренты	Кол-во магазинов, 2018 г
Марвин	32
Анвар	35
MAGNUM	42
Скиф (SMALL)	65
Рамстор (в т.ч. Рамстор-экспресс)	19
Еркемай	7
Kari Kids	12

Демографическая ситуация в Казахстане 2013—2017 гг.



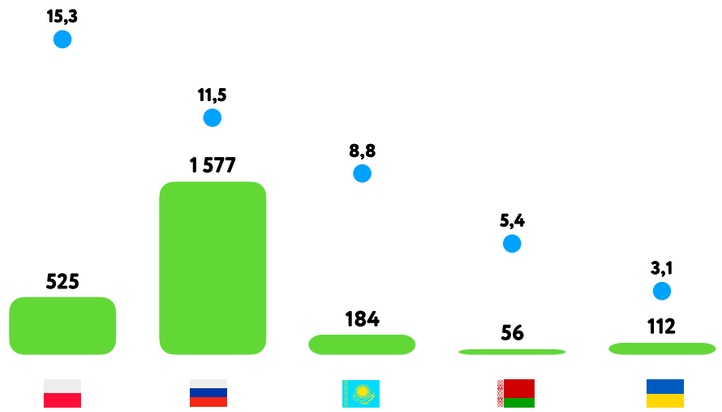
Источник: Комитет по статистике Министерства национальной экономики Республики Казахстан

Республика Беларусь

Республика Беларусь — пятая по численности населения страна СНГ, член Таможенного союза. Объем ВВП на 2018 год составляет 56 млрд долларов США, ВВП на душу населения — 5,41 тыс. долларов США.

После периода экономического спада в Беларуси, продолжающегося в течение 2015—2016 годов, экономическая ситуация в стране улучшалась. По итогам 2017 года рост ВВП составил 2,5%. В 2018 году экономика Беларуси продолжила показывать положительную динамику и выросла на 3%.

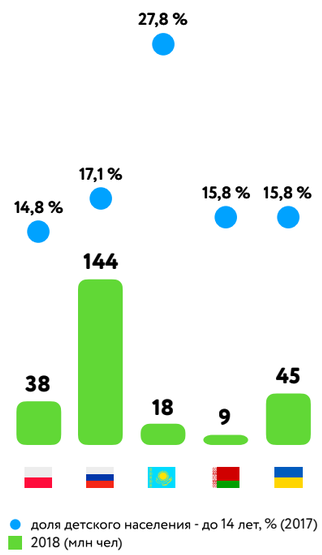
Объем ВВП в разрезе соседних стран



Источник: МВФ, World economic Outlook

По состоянию на 2018 год количество детей в возрасте от 0 до 14 лет составило 15,8% от всей численности населения, что сопоставимо с остальными странами СНГ. В 2017 году в стране произошел резкий спад рождаемости примерно на 12,9% рожденных по сравнению с предыдущим годом. В 2018 коэффициент рождаемости в Беларуси продолжил снижение и составил 11,7 на 1000 населения, что на 1,23% меньше предыдущего года. Падение рождаемости в стране имеет циклический характер. Низкий уровень рождаемости в начале 90-х, вызванный снижением рождаемости женщин во время Великой Отечественный войны, повлиял на текущее репродуктивное поколение. В 2015—2017 годах было зафиксировано резкое сокращение числа браков, вызванное экономическим кризисом, что также привело к снижению рождаемости.

Численность населения в разрезе соседних стран



Источник: МВФ, World economic Outlook

Доля рынка детских товаров на 2018 год по экспертным оценкам составляет 40 млрд рублей, что в 13 раз меньше российского рынка. Белорусский рынок детских товаров фрагментирован и находится на стадии консолидации, существует большое количество мелких и средних игроков. Ключевой игрок рынка — «Буслик».

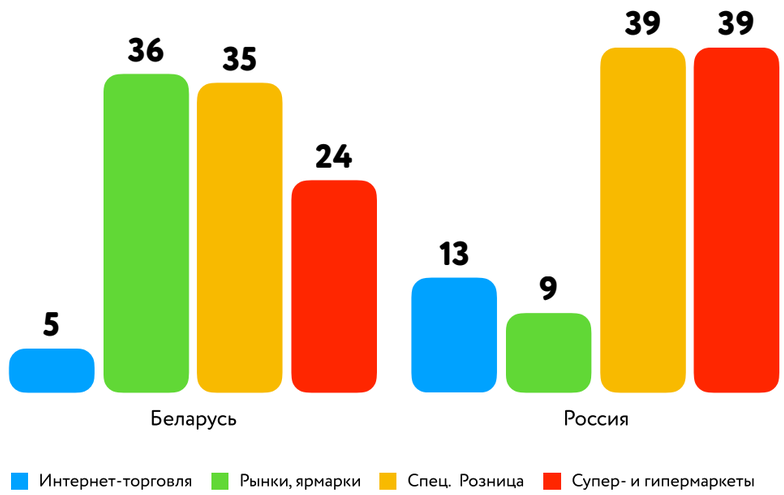
В 2018 году наибольшую долю рынка занимала неорганизованная розница (36%), в то время как доля супер- и гипермаркетов составляла 24% (в России эти показатели составляют 13% и 39% соответственно). В 2018 году активное развитие получила интернет-торговля: ее доля на рынке составила 5%.

Категорийная структура рынка сопоставима с российским рынком — на одежду и товары для новорожденных приходится около 80% товарооборота. Согласно оценке Компании, в 2018 году доля игрушек на белорусском рынке детских товаров составляла 22%, что сопоставимо с российским рынком, где игрушки занимали 18% рынка.

Конкурентная среда в Беларуси

Конкуренты	Кол-во магазинов, 2018 г
Буслик	47
Fantastic	34
Шаговита	30
Kari Kids	37
Waikiki	14
Mothercare	13
Оранжевый верблюд	10
Алешка	5

Структура рынка детских товаров в 2018 г., %



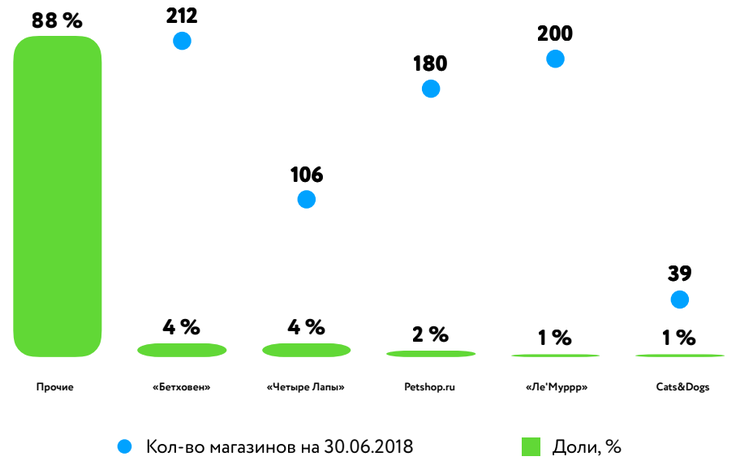
Источник: Данные Компании

Рынок товаров для животных в России

В рамках принятой стратегии по выходу Компании на новый рынок в декабре 2018 года были запущены четыре пилотных магазина товаров для животных «Зоозавр». Российский рынок по уходу за домашними животными сильно фрагментирован, совокупная доля пяти крупнейших игроков рынка составляет 12%.

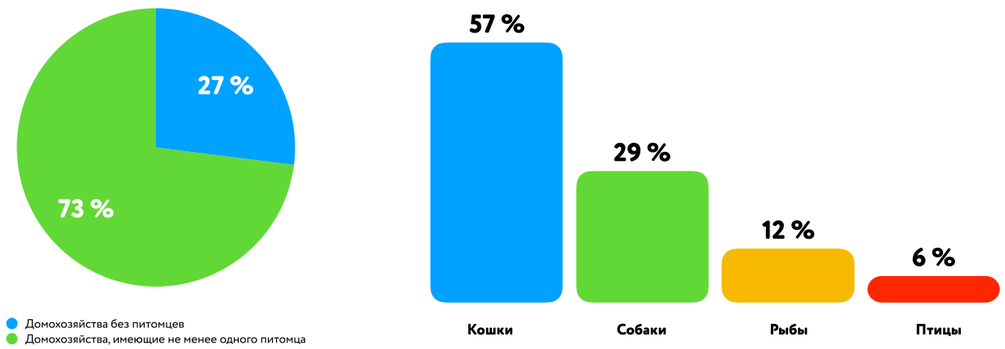
Согласно исследованию Mars Petcare, число домашних собак и кошек в России за последние три года выросло на 6,3 млн, или на 14% (количество кошек увеличилось на 4,7 млн, собак — на 1,6 млн), при этом у 15% опрошенных есть и кошка, и собака. По состоянию на 2018 год число домашних кошек в стране составляет около 33,7 млн, численность собак — 18,9 млн. Россия занимает третье место в мире по количеству кошек и пятое место по числу собак.

Рыночные доли ключевых игроковрынка зоотоваров



Источник: Данные Компании

Структура владения домашними животными в России, 2018 г.

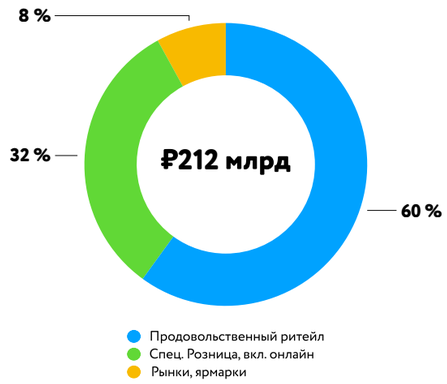


Источник: GFK

Количественная структура домашних животных в России сопоставима с Францией и Германией, где процентное распределение видов домашних животных между населением приблизительно равно. Согласно данным Nielsen, объем российского рынка по уходу за домашними животными за 2017 год составил 3,2 млрд. долларов.

Доля российского онлайн-рынка по уходу за домашними животными составила только 5% от всего объема, что более чем в два раза меньше доли электронной коммерции в США, Германии и Японии. В 2017 году наибольшая доля продаж на российском рынке по уходу за домашними животными принадлежала продовольственному ритейлу (60%), доля специализированной розницы и электронной коммерции составляла 32%.

Структура рынка зоотоваров в разрезе каналов продаж



Источник: Nielsen

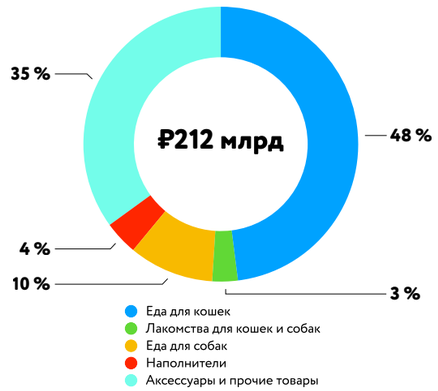
Ключевым драйвером роста рынка по уходу за домашними животными является рост количества домашних животных на душу населения в России (с 27 в 2013 году до 500 в 2017 году на 1000 населения). С развитием рынка по уходу за домашними животными изменились и предпочтения в выборе корма.

Согласно исследованиям Mars Petcare, процент использования специализированных кормов вырос с 17% для кошек и 2% для собак в 2002 году до 54% и 13% соответственно в 2018 году.

Российский рынок по уходу за домашними животными преимущественно ориентирован на корма для собак и кошек. Согласно расчетам, доля кормов для собак и кошек от всего рынка в последние годы стабильна и колеблется в пределах 65—70%. При этом данный сегмент рынка вырос на 7,4% год к году в 2017 году до 159 млрд рублей.

Согласно прогнозам банка UBS, российский рынок товаров для домашних животных продолжит увеличиваться, и среднегодовой прирост рынка за 2017—2023 годы составит 11%, а среднегодовой прирост количества собак и кошек за этот же период составит 2,5%.

Структура рынка зоотоваров разрезе товарных категорий



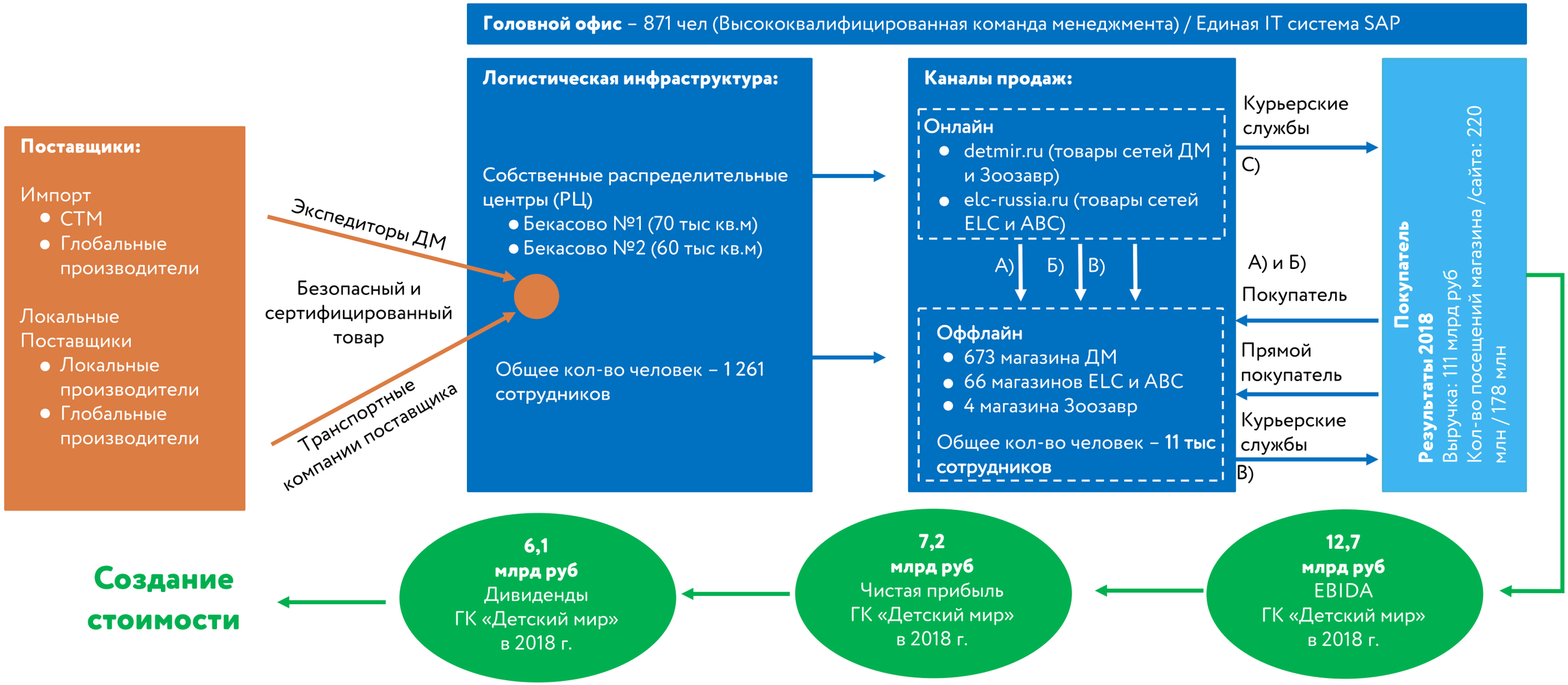
Источник: Nielsen

1.5. Бизнес-модель

ГК «Детский мир» является мультиформатным оператором розничной торговли, лидером в сегменте детских товаров в России, объединяющим национальную розничную сеть магазинов «Детский мир», сети магазинов ELC и ABC, а также сеть товаров для животных «Зоозавр».

Ключевая цель Компании — консолидация рынка детских товаров в России, Казахстане и Белорусии.

- **Расширение сети «Детский мир»**
- **Выход на новые рынки**
- **Развитие онлайн-сегмента**
- **Развитие собственных торговых марок**
- **Повышение операционной эффективности**



А) Самовывоз из магазина (сбор заказа в РЦ)

Б) Самовывоз из магазина (сбор заказа в магазине)

В) «Последняя миля» (сбор заказа в магазине, доставка курьером)

С) «Прямая доставка» (сбор заказа в РЦ, доставка курьером)

Ассортимент товаров магазинов сети «Детский мир»

Генераторы трафика

Товары для новорожденных

Товары для новорожденных включают детское питание, подгузники и продукты для ухода за детьми.

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

Категория товаров для новорожденных является стратегически важной, поскольку они генерируют трафик ключевых покупателей.

Основная цель — 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, не подвержены сезонности.

Доля в выручке
32%

Доля СТМ
2,5%

SKU
3 500

Доля ДМ на рынке
26,8%

Ключевые конкуренты: продовольственная розница

Генераторы прибыли

Игрушки

Лидирующее положение на рынке позволяет Компании получать специальные условия от поставщиков, что обеспечивает доступ к эксклюзивной продукции.

Такие товары способствуют генерации покупательского трафика, повышению лояльности покупателей и показателя роста продаж по сопоставимым магазинам, делают Компанию более устойчивыми к ценовой конкуренции с другими компаниями розничной торговли.

Помимо этого, Компания активно развивает собственные торговые марки, тем самым поддерживая конкурентные цены без существенного влияния на маржинальность.

Доля в выручке
33%

Доля СТМ
12,3%

SKU
5 900

Доля ДМ на рынке
45,6%

Ключевые конкуренты: специализированные детские магазины

Крупногабаритные товары

Эти товары включают детские автокресла, коляски, рюкзачки и мебель. В первую очередь Компания продает брендовые товары, однако на ряду с ними предлагает значительный ассортимент товаров собственных торговых марок в этой категории.

Доля в выручке
4%

SKU
200

Доля СТМ
45,8%

Ключевые конкуренты: специализированные детские магазины

Канцелярские и другие товары

Категория канцелярских и других товаров включает книги, мультимедиа, товары для спорта и новогодний ассортимент. Продажа канцелярских товаров является высокосезонной с пиком продаж, приходящимся на период «Снова в школу» в августе-сентябре.

Доля в выручке
6%

SKU
2 500

Доля СТМ
26,2%

Доля ДМ на рынке
7,4%

Ключевые конкуренты: специализированные детские магазины

Генераторы прибыли

Одежда и обувь

Предложение по одежде включает верхнюю одежду, коллекционную одежду, нижнее белье, носки и аксессуары. Предложение по обуви включает классическую, повседневную, спортивную обувь, обувь для пеших прогулок, пляжа и плавательного бассейна.

Компания продает товары таких ведущих международных брендов, как Lassie (производства Reima) и Blue Seven (производства Obermeyer), а также широкий ассортимент товаров собственных торговых марок — их доля в общем объеме продаж неуклонно растет.

Одежда и обувь являются наиболее высоко маржинальными категориями товаров в общем ассортименте. В соответствии с принятой стратегией Компания стремится расширять ассортимент в этих категориях, предлагая больше одежды и обуви собственных торговых марок.

Компания концентрируется на предложении большого количества сезонных коллекций (fast-fashion) и на расширении их ассортимента. Например, в 2018 г. было предложено восемь сезонных коллекций: Весна, Лето, Жаркое лето, Школа, Начало осени, Осень, Зима и Новый год.

Доля в выручке
25%

Доля СТМ
87%

SKU
7 500

Доля ДМ на рынке
14,2% одежда
15,1% обувь

Ключевые конкуренты: специализированные детские магазины

1.6. Концепция розничного бизнеса

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

Начиная с 2014 года для магазинов сети «Детский мир» в России и Казахстане разработан модернизированный внутренний дизайн-концепт помещений. Новый дизайн базируется на международном опыте внедрения интерактивных активностей на торговых площадках: в места размещения товаров интегрируются игровые зоны для детей.

Дизайн-концепция также включает усовершенствованную планировку и более яркое общее оформление. Во всех магазинах используется единое зонирование с оптимальной высотой полок и расширенными проходами между рядами для комфортного передвижения с колясками.

Также был пересмотрен подход к выкладке товаров: она стала более наглядной и логичной. В магазинах предусмотрены промозоны для продвижения специальных предложений и товаров со скидками.

Во флагманских магазинах созданы интерактивные зоны для детей — совмещение процесса покупок с развлечением становится дополнительным стимулом для семейного посещения «Детского мира».

Обновление открытых ранее магазинов происходит с учетом требований нового концепта. В зависимости от торговой площади и количества ассортиментных позиций магазины представлены в пяти категориях:

20—30 000
позиций стандартного ассортмента

Общий формат магазина включает стандартный ассортимент товаров из 20–30 тыс. позиций (включая фешн-товары), отдельные зоны для каждой из пяти товарных категорий и зону для рекламы.

1 100 м² — средний размер магазинов

Средний размер магазинов «Детский мир» — около 1 100 кв. м торговой площади. Примерно 74% магазинов имеют торговую площадь 800–1500 кв. м.

Размер магазина	Торговая площадь, кв. м.	Среднее количество ассортиментных позиций (без учета одежды и обуви)
Супермалый	500—600	5 000
Мини	600—800	6 500
Супер	800—1 500	11 000—14 000
Гипер	>1 500	16 000
Флагман	>2 000	18 500

Сеть магазинов «Детский мир» в России и Казахстане	2014	2015	2016	2017	2018
Общее количество новых магазинов в год	55	103	100	104	100
Количество новых магазинов в новом концепте с учетом открытых новых и реконструкций действующих магазинов (в течение года)	58	105	101	110	108
Количество магазинов в новом концепте на конец года (нарастающим итогом)	59	164	265	375	483
Общее количество работающих магазинов на конец года	280	380	477	578	673
Доля магазинов в новом концепте от общего числа магазинов сети	21%	43%	56%	65%	72%

Магазины расположены преимущественно в современных торговых центрах и в густонаселенных жилых районах, прилегающих к основным транспортным маршрутам или вблизи от станций метро и железнодорожных станций. По состоянию на 31 декабря 2018 года компания управляла 659 магазинами в торговых центрах и 14 магазинами за их пределами (street-площадки).

Региональная и международная экспансия

Компания планирует продолжить консолидировать рынок детских товаров в России и Казахстане за счет открытия магазинов в новых городах и городах, где сеть «Детский мир» уже присутствует.

На рынках России и Казахстана есть возможности для открытия не менее 265 новых магазинов на горизонте 3-4 лет, в том числе не менее 80 магазинов в 2019 году:

- около 115 городов (с населением 40—100 тыс. чел.), в которых нет магазинов Компании и ключевых конкурентов;
- около 70 торговых площадей конкурентов из специализированной розницы, которые останавливают свои программы развития и закрывают магазины;
- около 35 торговых центров в городах присутствия «Детского мира» (с населением не менее 100 тыс. чел.), соответствующих строгим инвестиционным критериям Компании, в том числе высокому уровню внутренней нормы доходности (IRR), которая составляет не менее 40%;
- около 20 магазинов на Дальнем Востоке (в городах с населением от 50 тыс. чел.)
- открытие не менее 25 магазинов (из них не менее 5 в 2019 году) в Казахстане, демонстрирующем более высокий, чем вРоссии, рост сопоставимых продаж LFL (Like For Like, LFL) составил+30% в 2018 году.

В рамках стратегии территориальной экспансии ГК «Детский мир» приняла решение о выходе сети в Республику Беларусь.

Цель Компании в среднесрочной перспективе открыть в Беларуси не менее 35 магазинов, в том числе не менее 10 магазинов в 2019 году.

Положительный опыт в Казахстане показывает способность Компании к успешному развитию бизнеса за пределами России.

Русскоговорящее население, отсутствие таможенных барьеров (Беларусь входит в Таможенный союз), короткое логистическое плечо (2-4 дня от РЦ Бекасов до города Минск) и высокая фрагментация рынка детских товаров создают благоприятные условия для быстрого и успешного выхода сети на этот рынок.

300 магазинов за 3–4 года

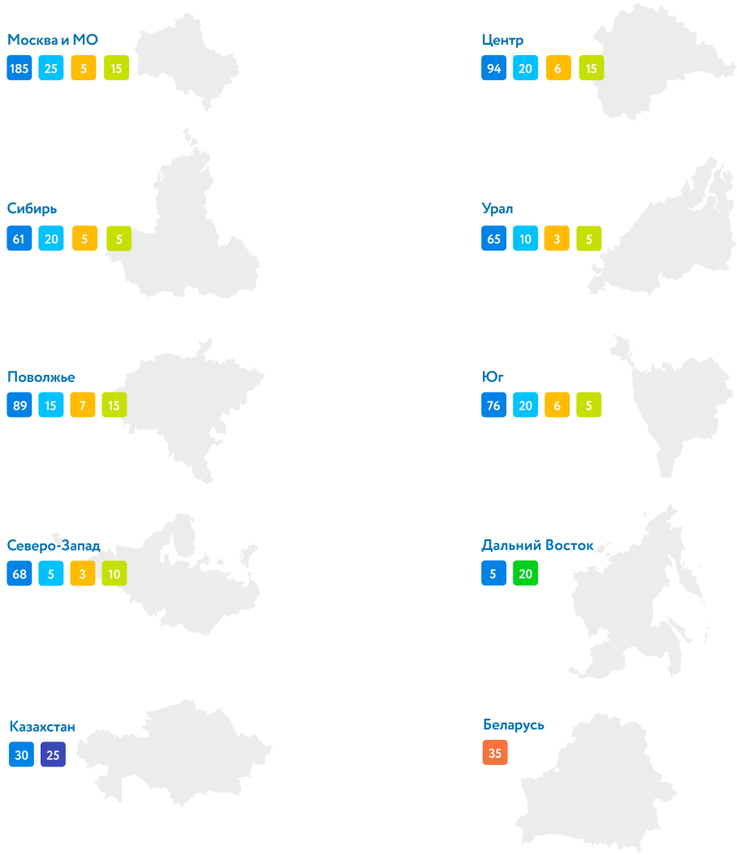
Таким образом, потенциал роста сети «Детский мир» с учетом региональной и международной экспансии составляет 300 магазинов на горизонте 3–4 лет.

Потенциал открытия новых магазинов сети «Детский мир»

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

Почти все магазины находятся в арендованных помещениях, большинство — в современных торговых центрах. Эта модель из-за низких требований к капиталу позволила Компании достигнуть высокого показателя прибыли на капитал и дает возможность оперативно менять расположение магазинов, когда требуется реагировать на изменения в спросе и трафике на локальных рынках.

- 673 Магазины ДМ по состоянию на 31.12.2018
- 115 Города, где ДМ не присутствует
- 20 Новые магазины на Дальнем Востоке
- 35 Торговые центры, являющиеся приоритетными для ДМ в городах присутствия
- 70 Торговые площадки конкурентов из специализированной розницы
- 25 Целевые торговые точки в Казахстане на среднесрочную перспективу
- 35 Целевые торговые точки в Беларуси на среднесрочную перспективу



Ключевой элемент стратегии развития торговой сети — это арендная модель бизнеса (asset light) с относительно низкими капитальными вложениями в расчете на магазин. Как результат, Компания генерирует положительный денежный поток от операционной деятельности и, следовательно, имеет возможность финансировать планы расширения за счет собственных средств.

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

- внутренняя ставка доходности (IRR) — не менее 40% на денежном потоке за семь лет без терминальной стоимости;
- выход на целевой показатель безубыточности по EBITDA через четыре месяца после открытия магазина;
- период достижения магазином полной мощности работы (достижение таких запланированных показателей, как трафик покупателей и валовая прибыль с квадратного метра) — 18–24 месяца

Большая часть открытий приходится на четвертый квартал года, что позволяет воспользоваться преимуществом более высоких сезонных продаж в конце года.

Непрерывный контроль результатов работы каждого магазина является ключевым элементом системы управления розничной сетью. Если магазин по прошествии времени не достигает соответствующих ключевых показателей производительности, менеджмент Компании может рассмотреть вопрос о его закрытии или, если возможно, переносе его в место поблизости, где можно получить более выгодные условия аренды или где обеспечен более высокий покупательский трафик. В последние несколько лет Компания закрыла или перенесла единичное количество магазинов.

Поиск новых возможностей для роста стоимости бизнеса и выход на новые рынки является одним из ключевых элементов стратегии Компании. В сентябре 2018 года менеджмент Компании принял стратегическое решение о выходе на рынок товаров для домашних животных.

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

По результатам четвертого квартала было открыто четыре пилотных магазина сети «Зоозавр», при этом до конца 2019 года будет открыто еще шесть торговых точек.

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

1.7. Развитие омникальных продаж

Полный ассортимент товаров Группы компаний «Детский мир» доступен для покупки не только в розничных магазинах, но и через интернет: на сайтах www.detmir.ru и www.elc-russia.ru.

Онлайн-сегмент бизнеса был запущен в 2011 году и по сегодняшний день остается самым быстрорастущим каналом продаж.

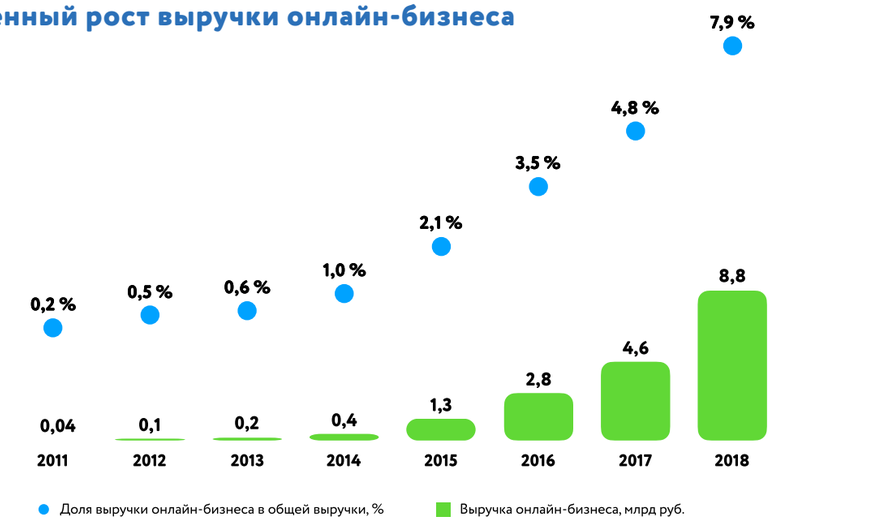
В 2018 году Компания зафиксировала более 178 млн посещений интернет-магазина и выполнила более 5,1 млн онлайн-заказов.

> 178 млн
посещений сайтов интернет-магазина

> 5,1 млн
онлайн-заказов

7,9%
доля выручки онлайн-бизнеса в общей выручке Компании

Ускоренный рост выручки онлайн-бизнеса



В 2018 году выручка онлайн-канала составила 8,8 млрд рублей, что в два раза больше выручки в 2017 году. Доля продаж интернет-магазина в общей выручке компании составила 7,9%.

Одним из ключевых драйверов роста выручки в 2018 году стало продвижение и расширение услуги «самовывоза» (In-Store Pickup). Теперь заказ, собранный с полки магазина, может быть выдан на кассе покупателю в течение 60 минут с момента оформления заказа.

Развитие услуги самовывоза влияет на ассортиментную структуру выручки онлайн-сегмента. Доля товаров для новорожденных (преимущественно подгузники) занимает практически половину всего товарооборота интернет-магазина. Удобный сервис для покупателей стал основным преимуществом в конкуренции — особенно с продуктовой розницей. Игрушки и крупногабаритные товары также остаются ключевыми категориями в этом канале.

В 2018 году 77% онлайн-выручки получено методами доставки заказов в розничных магазинах «Детский мир»: Instore Pickup (сборка заказа с полки магазина) и самовывоз (сборка заказа на складе и получение его в магазине).

Интернет-магазин detmir.ru укрепил позицию игрока №1 с долей 15% в онлайн-продажах детских товаров в России. С развитием услуг доставки и самовывоза в регионах растет доля выручки из других российских регионов, помимо Москвы, Московской области и Санкт-Петербурга. В 2018 году она составила 53% (в 2016 году — 39%).

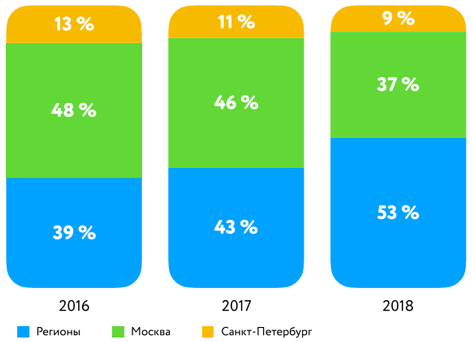
Способы получения онлайн-заказа

77%
самовывоз

23%
курьер

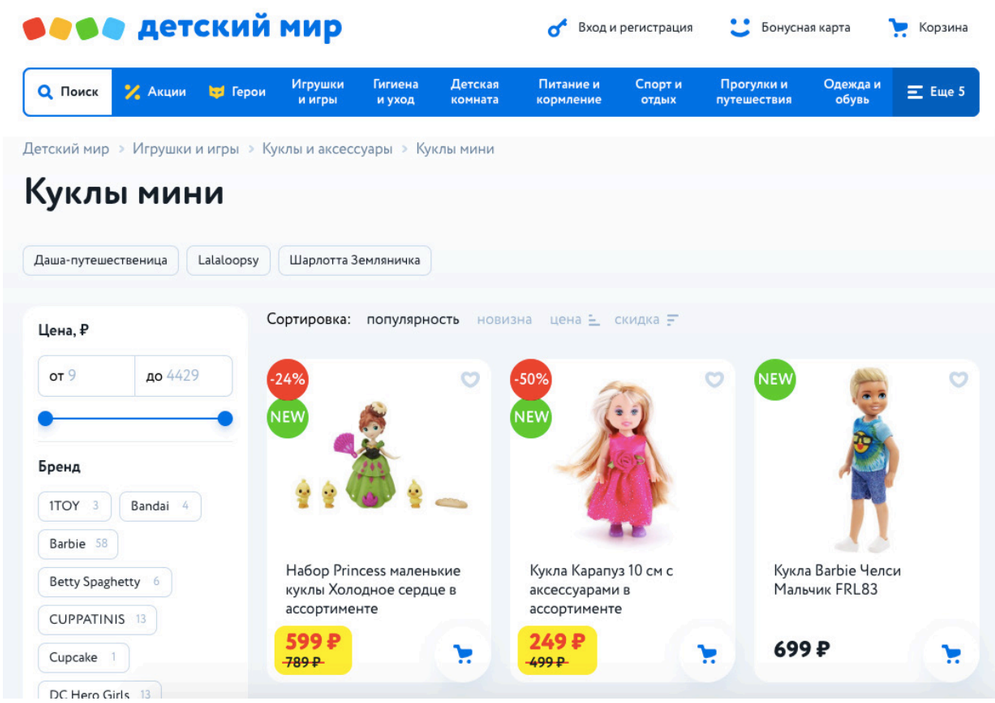
Доставка курьером включает доставку по адресу покупателя и в партнерский пункт самовывоза. Самовывоз из магазинов включает онлайн-заказы на товары, которые представлены в офлайн-магазинах, и товары, которые в них отсутствуют в момент заказа, но могут быть по выбору покупателя доставлены в магазин со склада посредством логистической системы Компании (действует с октября 2017 г.).

Структура выручки интернет-магазина, %



В целях увеличения конверсии и количества заказов с мобильного трафика в конце 2018 года Компания начала внедрять на сайт интернет-магазина detmir.ru новый дизайн. Это процесс ведется при постоянном мониторинге показателей старого и нового дизайнов в режиме «ААБ» теста, что позволяет совершенствовать детали интерфейса.

Проект «Редизайн» — это не просто смена внешнего вида сайта, но и оптимизация его функциональной структуры. Компания ожидает, что новый сайт интернет-магазина позволит увеличить конверсию на 10%. Запуск на всю аудиторию интернет-магазина запланирован на первый квартал 2019 года. В этом же году Компания планирует запустить интернет-магазин сети «Детский мир» в Казахстане с возможностью забрать заказ в магазине.



Учитывая продолжающийся рост доли трафика с мобильных устройств (в 2018 году доля мобильного трафика составила 67%, в 2017 году — 58%), Компания запустила первую версию мобильного приложения. Она включает в себя функционал мобильной бонусной карты в телефоне, которой с помощью QR кода можно начислить или списать бонусные баллы при покупке на кассе магазина.

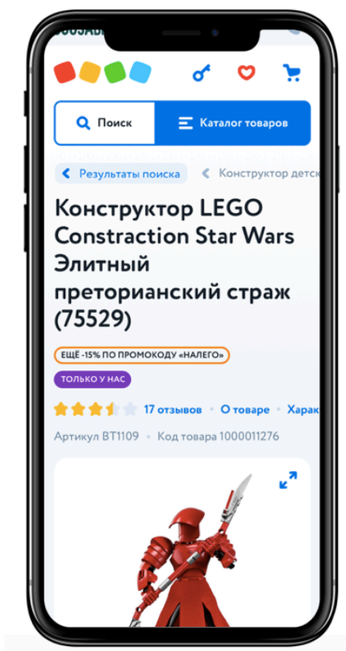
В 2019 году «Детский мир» планирует расширить функционал приложения, реализовав в нем полноценный интернет-магазин.

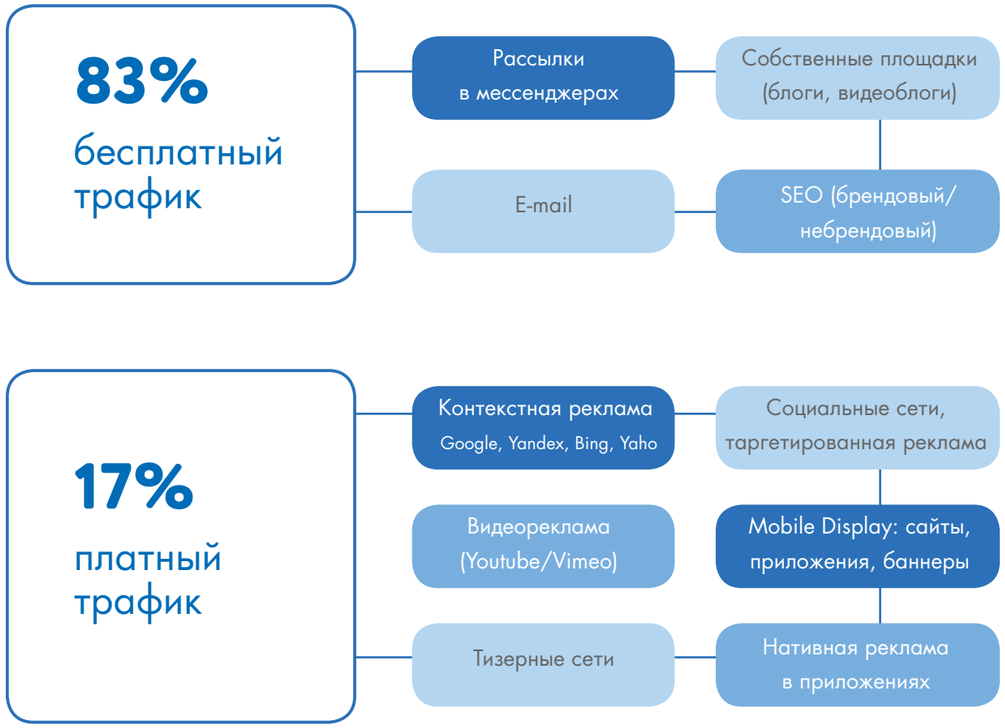
В 2018 году Доля онлайн-выручки, полученной во время распродаж «Кибердни», составила 27%. Важными достижениями являются сохранение уровня сервиса за счет тщательного планирования и уровня маржи за счет активного участия поставщиков в скидках и маркетинговых активностях.

Интернет-магазин www.detmir.ru стал основной площадкой ежегодной акции «Черная пятница». С 19 по 25 ноября покупателям было предложено около 20 000 наименований товаров со скидками до 90%: игрушки, одежда, обувь, коляски, подгузники и многое другое. Выручка интернет-магазина в эти дни выросла в два раза по сравнению со сопоставимой акцией 2017 года.

Стратегия Компании в онлайн-маркетинге и рекламе основывается на развитии бесплатных и условно бесплатных источников трафика: SEO, e-mail. В рамках этой стратегии в 2019 году «Детский мир» планирует реализовать функционал фильтров в листингах товаров.

Они сделают более удобным процесс выбора для покупателей и позволят сформировать больше целевых страниц для поисковых машин Яндекса и Google. Как результат, существенно увеличатся объемы привлекаемого целевого SEO-трафика.



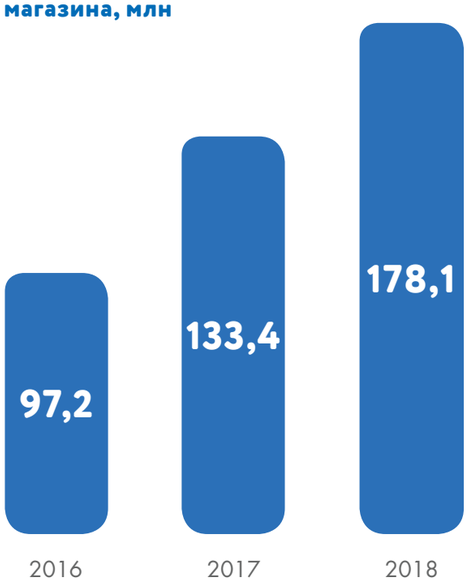


В 2018 году доля бесплатных и условно бесплатных (с фиксированной стоимостью) каналов привлечения трафика составила 83%.

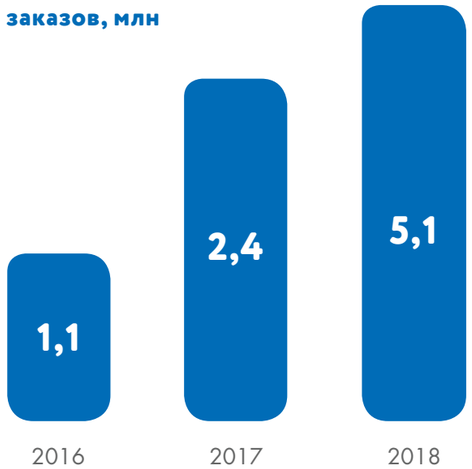
В рамках развития e-mail-канала в 2019 году Компания планирует внедрить CRM-систему, которая позволит агрегировать все данные о пользователях и управлять коммуникациями из одного источника. В результате планируется повысить эффективность и охват маркетинговых коммуникаций, увеличить выручку, которую приносят постоянные покупатели.

Количество посетителей интернет-магазина постоянно растет: в 2018 году этот показатель вырос на треть по сравнению с 2017 годом, а число выполненных заказов выросло до 5,1 млн.

Количество посещений интернет-магазина, млн



Количество исполненных заказов, млн



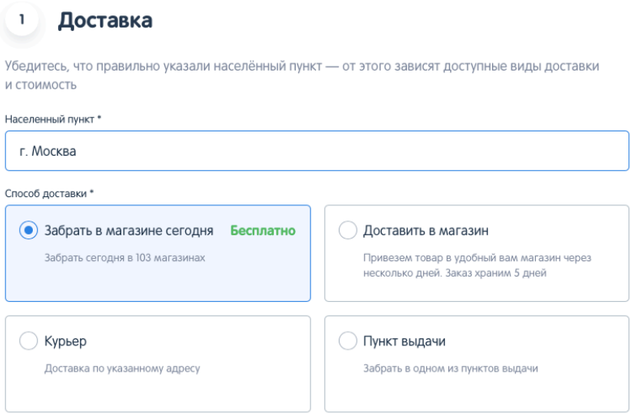
Конверсия посетителей интернет-магазина,%

Одним из ключевых показателей качества интернет-магазина является уровень сервиса. Чтобы оперативно контролировать его, был создан показатель «Композитный SL», который включает в себя уровни сервиса на разных этапах обработки и в разных методах доставки заказа с учетом их вклада в общую выручку интернет-магазина. Одной из значимых частей композитного SL является показатель доли заказов, готовых к выдаче покупателю в розничном магазине в течении 60 минут с момента оформления заказа на сайте. Этот показатель достиг 91% в четвертом квартале 2018 года. В 2019 году Компания продолжит совершенствовать процессы для бесперебойного исполнения обязательств по заказам.

Повышение уровня сервиса по сборке заказов с полки магазина открывает для Компании широкие возможности по курьерской доставке заказов в «последней миле».

В 2018 году «Детский мир» запустил в 15 городах России пилотный проект «Последняя миля» по доставке онлайн-заказов из розничных магазинов. Проект позволяет значительно сократить время с момента заказа товара до его получения. Особенно этот сервис стал востребованным в отдаленных от Москвы регионах.

Ключевыми проектами 2019 года являются полноценный запуск экспресс-доставки (в течение нескольких часов) и доставки на следующий день. Оба этих способа позволяют доставить заказ, собранный в магазинах, по указанному покупателем адресу. В случае экспресс-доставки курьер доставит заказ по маршруту «магазин-дверь», что обеспечит максимально возможную скорость доставки, но в целях сохранения рентабельности такой метод будет ограничен определенной зоной покрытия вокруг магазинов. Доставка на следующий день предполагает консолидацию таких заказов и маршрутизацию их на стороне партнеров-курьерских компаний, что позволит существенно расширить зону доставки, сохранив высокую скорость (следующий день) и низкую стоимость почти во всех городах присутствия магазинов «Детский мир».



Все больше покупателей стали приобретать крупногабаритные товары в интернет-магазине www.detmir.ru с доставкой на дом. Тем не менее, многие родители перед покупкой хотят подробнее ознакомиться с товаром, его потребительскими свойствами, посоветоваться с профессионалами.

В рамках развития омниканальных продаж Компания приняла решение протестировать с новым форматом продаж. В 2018 году в центре Москвы был открыт первый магазин «Детский мир колясок» — специализированный центр крупногабаритных товаров площадью более 1000 кв. м с полным онлайн-ассортиментом.

Специальное торговое оборудование позволило разместить широкий ассортимент крупногабаритных товаров и обеспечить к ним легкий доступ покупателей. Здесь же можно провести тест-драйв коляски на дорожках с различными покрытиями: плиткой, газоном и даже лежачим полицейским. Проверить автокресло можно в настоящем автомобиле: установить его на пассажирское сиденье и увидеть, насколько оно комфортно для ребенка. Онлайн-заказ с доставкой на выбранный товар можно оформить прямо в магазине.

Широкая представленность крупногабаритных товаров в одном центре, позволила освободить торговую площадь в рядом стоящих магазинах под трафикогенерирующие товары.

В планах Компании дальше развивать новые форматы, позволяющие увеличивать ширину ассортимента и улучшать уровень сервиса сбора онлайн-заказов в магазинах. В 2019 году Компания планирует открыть пилотный формат «Узлового магазина». Это магазины увеличенной площади с расширенным ассортиментом, который включает в себя популярные товары из уникального ассортимента интернет-магазина, не представленные в «обычных» форматах. Такие магазины будут «донорами» экспресс-доставки в регионах, и из них будет организовано перемещение товаров в другие магазины региона. Такое решение сделает доступным широкий ассортимент быстро и с низкой себестоимостью логистики, что позволит закрепить конкурентное преимущество «Детского мира».

1.8. Управление брендом и качеством услуг

Миссия «Детского мира» выражена в его слогане «Счастливое детство доступно каждому!». Компания считает своей основной целью гарантировать широкий ассортимент и лучшие цены на детские товары своим посетителям.

Группа компаний «Детский мир» имеет самую разветвленную сеть магазинов как в столице, так и в регионах России, включая с 2018 года города Дальнего Востока, что обеспечивает шаговую доступность социально значимых товаров для населения. Ассортимент детских товаров в магазинах сети «Детский мир» насчитывает более 50 тыс. наименований .

«Детский мир» придерживается принципа единого ценообразования и ассортимента товаров во всех магазинах сети, независимо от региона, в котором они расположены. Для этого мы осуществляем оптимизацию внутренних бизнес-процессов, ведем активную работу с поставщиками, развиваем продажи в онлайн-канале.

Ценовая доступность товаров для покупателей обеспечивается за счет:

- увеличения доли в ассортименте отечественных товаров, средняя цена которых ниже импортных при сопоставимом уровне качества;
- развития собственных торговых марок, позволяющих нам предлагать товары по ценам ниже уровня рынка (гарантия «первой цены») за счет исключения дополнительных наценок со стороны компаний-производителей;
- проведения акций, разработки специальных предложений для постоянных покупателей и регулярных сезонных распродаж;
- постоянного мониторинга цен конкурентов в розничных магазинах и онлайн на сопоставимые товары;
- предоставления 2% скидки на товары вМосковском регионе при предъявлении «Социальной карты москвича»;
- развития собственной программы лояльности, позволяющей постоянным покупателям приобретать товары со 100% оплатой накопленными бонусами;
- участия в социальных программах регионов РФ по поддержке семей с детьми (Москва, Санкт-Петербург).

Программа лояльности

В конце марта 2017 года «Детский мир» обновил условия программы лояльности и открыл возможность 100% оплаты покупок бонусами. Начисление бонусов составляет 5% за покупку одежды и обуви; 2% за товары народного потребления. Показатели свидетельствуют о признании новой программы покупателями.

20,7 млн человек

количество участников программы лояльности на конец 2018 года

Количество участников программы лояльности на конец 2018 года составило 20,7 млн человек (+2,5 млн человек в сравнении с 2017 годом). Доля покупок (в чеках), совершенных участниками программы, составила 73%. Доля покупок в товарообороте, совершенных участниками программы — 78%. Эффективность программы лояльности подтверждается большим размером среднего чека лояльных клиентов, который почти на 1/3 выше, чем у покупателей, не оформивших бонусную карту.

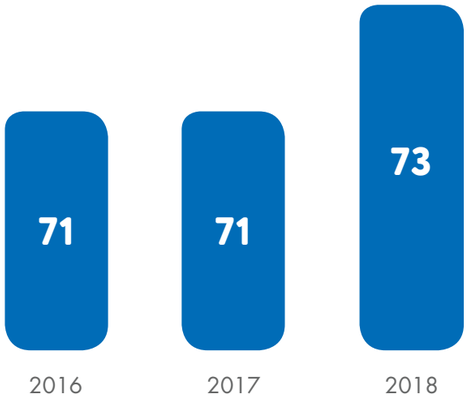
Программа лояльности в магазинах «Детский мир» в Республике Казахстан также развивается активными темпами. Количество участников на конец 2018 года составило 295 тыс. против 90 тыс. в конце 2017 года. Доля покупок в чеках, совершенных участниками программы — 48%, а в товарообороте — 59%. Средний чек с картой лояльности больше на 53%, чем у покупателей, не оформивших бонусную карту.

Поскольку программа лояльности положительно зарекомендовала себя в магазинах «Детский мир» в России, было принято решение о запуске объединенной бонусной программы с сетью магазинов ELC (ООО «Куб-Маркет»), входящей в ГК «Детский мир».

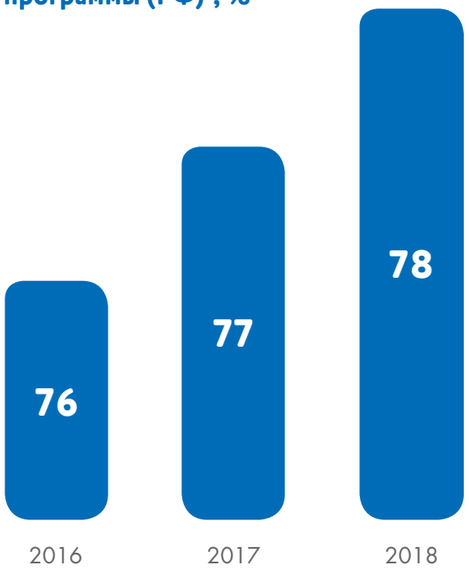
За два месяца 2018 года (ноябрь, декабрь) в магазинах сети ELC совершили покупки около 45 тыс. человек с бонусными картами «Детский мир», а также было выдано более 10 тыс. универсальных бонусных карт.

Единая бонусная программа работает и в новых зоомагазинах «Зоозавр»: начисление за покупки такое же как и за товары народного потребления в «Детском мире» и ELC — 2%. Накопленными бонусами можно оплатить до 100% покупки.

Доля чеков лояльных покупателей в общем количестве чеков (РФ)[4], %



Доля покупок в товарообороте, совершенных участниками программы (РФ)[5], %



Знаковым событием в 2018 году стал запуск мобильного приложения по бонусной программе в декабре 2018 года.

Уже на конец года мобильное приложение «Детский мир. Бонусы и акции» установили 96 тыс. пользователей.

Мобильное приложение позволяет клиенту получить виртуальную бонусную карту или привязать существующую пластиковую карту, использовать ее при совершении покупок, проверить актуальный баланс бонусов, а также содержит самые актуальные акции и предложения.

[4] Рассчитано на основе данных розничных магазинов сети «Детский мир» и онлайн-заказов, собранных в магазинах сети «Детский мир».

[5] Рассчитано на основе данных розничных магазинов сети «Детский мир» и онлайн-заказов, собранных в магазинах сети «Детский мир».

Поддержка семей с детьми

Группа компаний «Детский мир» является ключевым партнером в реализации социальных проектов благодаря минимальным розничным наценкам на социально важные категории товаров, в том числе напродукцию для новорожденных.

С 2005 года сеть магазинов «Детский мир» принимает участие в социальном проекте Правительства Санкт-Петербурга по поддержке семей с детьми. Правительство региона осуществляет социальные выплаты семьям: единовременно при рождении ребенка и далее ежемесячно на каждого ребенка до 7 лет. Материальная помощь перечисляется на банковские карты «Детская» и «Дошкольная», эмитентом которых выступает ПАО «Банк Санкт-Петербург».

Поступившие на карту денежные средства семьи могут использовать на приобретение товаров для детей в розничных сетях, которые прошли аккредитацию в администрации Санкт-Петербурга, в том числе и в сети магазинов «Детский мир».

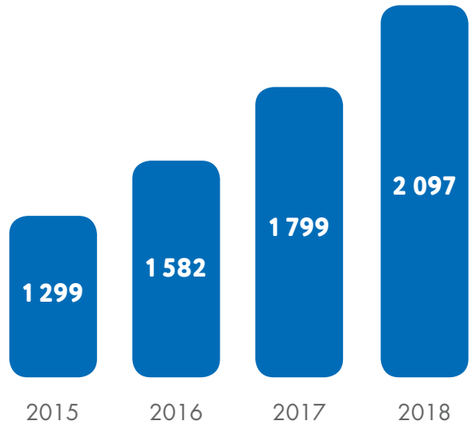
С марта 2016 года Группа компаний «Детский мир» является партнером социального проекта Департамента труда и социальной защиты Правительства Москвы. В его рамках малообеспеченным семьям с детьми начисляются сертификаты на «Социальную карту москвича», с помощью которых можно оплатить до 100% стоимости покупки, за исключением детского питания, в аккредитованных розничных сетях. В 2018 году в магазинах «Детский мир» было использовано сертификатов на общую сумму 125,5 млн рублей.

В декабре 2018 года ПАО «Детский мир» подписало соглашение с Санкт-Петербургским государственным казенным учреждением «Центр информационного сопровождения» о технической поддержке проекта «Единая карта петербуржца». В соответствии с соглашением в 2019 году владельцы «Единой карты петербуржца» смогут по этой карте копить и списывать бонусы «Детского мира».

Подарочные карты

Группа компаний «Детский мир» продолжает реализацию проектов, направленных на повышение уровня сервиса в розничных магазинах сети. Одним из важных продуктов остаются продажи подарочных карт и электронных подарочных сертификатов. По итогам 2018 года выручка сети магазинов «Детский мир» от реализации подарочных

Выручка Группы компаний «Детский мир» от реализации подарочных карт и электронных сертификатов, включая b2b продажи, млн руб.



карт и электронных сертификатов выросла по сравнению с 2017 годом на 17% и составили в 2018 году 344,5 млн руб.

С помощью подарочной карты можно оплачивать покупки во всех розничных магазинах сети «Детский мир». Покупателям предлагаются подарочные карты и электронные подарочные сертификаты номиналом 300, 500, 1000, 1500, 2000, 3000 и 5000 рублей, а также подарочные карты гибкого номинала с возможностью зачисления денежных средств в диапазоне от 300 до 50 000 рублей с кратностью зачисления 100 рублей.

Срок действия карты — 12 месяцев с момента покупки. Подарочная карта может быть использована неограниченное количество раз до окончания средств на балансе. Для удобства клиента разработаны специальные сервисы, с помощью которых можно проверить баланс карты в режиме онлайн на сайте detmir.ru или посредством прайсчекера в розничных магазинах, также баланс карты можно уточнить на кассе.

В интернет-магазине detmir.ru и на площадках внешних агрегаторов возможно приобретение электронных подарочных сертификатов, воспользоваться которыми можно в розничных магазинах «Детский мир» в России. Доля электронных подарочных сертификатов от общей выручки подарочных карт и сертификатов выросла более, чем на 30% и составила в 2018 году — 7,5% в денежном выражении.

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

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

Позитивная динамика продаж подарочных карт в России позволила компании «Детский мир» активно развивать продажи карт и в Республике Казахстан. Так, в 2018 году продажи в регионе увеличились практически в три раза по сравнению с 2017 годом. Воспользоваться предложением сети магазинов «Детский мир» в РФ и в Республике Казахстан могут не только физические, но и юридические лица.

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

Исследование удовлетворенности потребителей

С 2015 года компания «Детский мир» стала измерять лояльность своих клиентов с помощью индекса NPS (Net Promoter Score). С 2016 года изменение индекса NPS измеряется в Компании на ежеквартальной основе. Ключевой частью исследования является опрос посетителей магазинов. В ходе исследования опрашивается около 7,5 тыс. респондентов розничных магазинов, около 3 тыс. клиентов интернет-магазина и около 500—1000 посетителей интернет-магазина, не совершивших покупки, но откликнувшихся на приглашение пройти.

Опрос делится на три основные части:

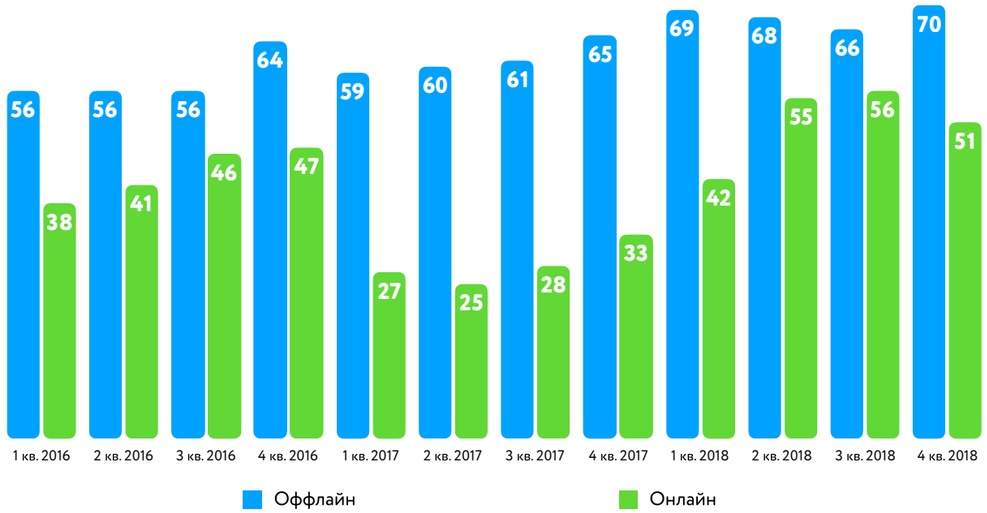
- опрос посетителей розничных магазинов — в ходе исследования опрашивается около 7,5 тыс. респондентов розничных магазинов;
- опрос покупателей интернет-магазина detmir.ru — около 3 тыс. клиентов интернет-магазина, также дополнительно опрашивается около 500—1000 посетителей интернет-магазина, не совершивших покупки, но откликнувшихся на приглашение пройти опрос;
- начиная с третьего квартала 2018 года проводится исследование уровня удовлетворенности по основным онлайн-конкурентам по внешней панели респондентов. В ходе исследования опрашивается около 1000 клиентов интернет-магазинов и оценивается их лояльность, а также удовлетворенность по различным параметрам другими интернет-магазинами в сравнении с «Детским миром».

NPS — индекс потребительской лояльности и приверженности компании. Оценивает готовность к повторным покупкам через готовность рекомендовать компанию знакомым, друзьям или родственникам. Это важный показатель деятельности компании наряду с трафиком, товарооборотом, средним чеком и другими параметрами.

В ходе первого этапа исследования покупателям задается вопрос: «Оцените вероятность, с которой вы посоветовали бы «Детский мир» своим друзьям, родственникам и коллегам?». На втором этапе исследования выявляются причины, которые влияют на лояльность посетителей, и, таким образом, на индекс NPS.

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

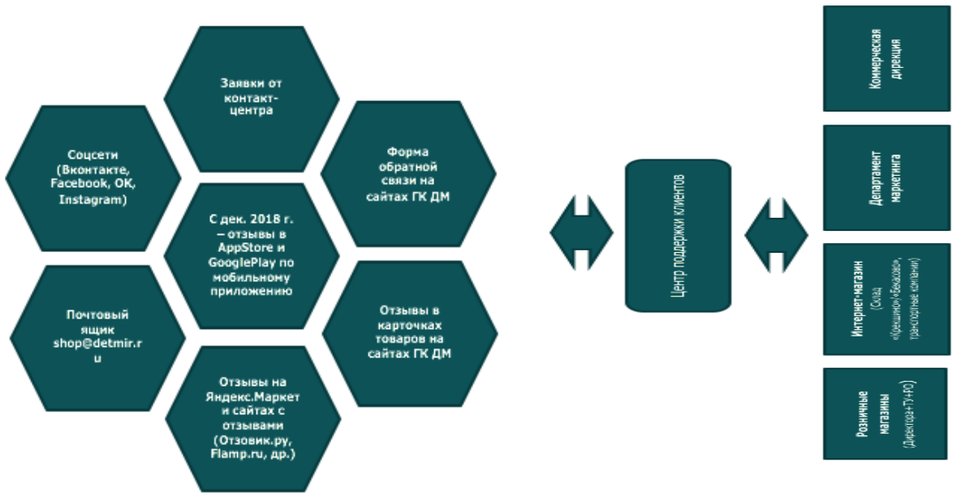
Результаты проведения исследований удовлетворенности потребителей (NPS)



С третьего квартала 2018 года проводится исследование уровня лояльности основных онлайн-конкурентов по внешней панели. В ходе исследования опрашивается около 1000 клиентов интернет-магазинов и оценивается их лояльность, а также удовлетворенность по различным параметрам в сравнении с «Детским миром».

Механизмы обратной связи

В Группе компаний «Детский мир» действует эффективный механизм по обработке обратной связи, который позволяет оперативно реагировать на вопросы/пожелания/претензии покупателей. Все желающие могут связаться с нами по следующим каналам:



В 2017 году был создан «Центр поддержки клиентов», который обеспечивает:

1. оперативное решение вопросов/пожеланий/претензий покупателей;
2. инициирование изменений бизнес-процессов, на основе обратной связи от покупателей.

Центр поддержки клиентов (ЦПК) работает в режиме «одного окна», то есть все обращения от покупателей (а также от подрядчиков и сотрудников) агрегируются в единой системе. На данный момент, ЦПК использует внешнюю хелпдеск-систему — HelpDeskEddy.

Количество обращений, поступивших в течение года, тыс.

Рост количества обращений в 2,5 раза обусловлен:

1. реализацией принципа «одного окна» — агрегированная информация со всех каналов коммуникации с клиентами;
2. рост количества розничных магазинов «Детский мир» до 675;
3. рост количества заказов в интернет-магазине в два раза по сравнению с 2017 годом.

Благодаря хелпдеск-системе Центру удается поддерживать оперативную скорость ответов на обращения покупателей. Так в 2018 году были достигнуты следующие показатели:

- ВКонтакте — **3 минуты**
- Facebook — **3 минуты**
- Заявки от контакт-центра, форма обратной связи на сайте, почта — **2 часа**

Добросовестная реклама

В целях своевременного информирования покупателей о действующих акциях, специальных предложениях и распродажах, а также о новых и интересных товарах, поступивших в наши магазины, мы используем различные каналы коммуникации, ключевыми из которых являются телевидение и рекламная газета. Кроме того, «Детский мир» активно использует коммуникацию с участниками бонусной программы поканалам Viber, СМС и e-mail. Группа компаний «Детский мир» использует только те каналы коммуникации, которые показали высокую эффективность:

- реклама на телевидении;
- массовые и целевые Viber-, СМС- и e-mail-рассылки;
- instore-реклама в розничных магазинах (pos-материалы в торговом зале, включая оформление витрин);
- интернет-реклама.

Вся рекламная информация Группы компаний «Детский мир» перед публикацией проходит согласование с юридическим отделом. Открытость, честность и соблюдение законодательных требований — основные принципы подготовки наших рекламных материалов. За пять лет (2014—2018 годы) в Группе компаний было зафиксировано всего три случая несоответствия нормативным требованиям, касающимся маркетинговых коммуникаций. Только один из них повлек наложение административного взыскания. По одному административному делу было получено предупреждение. По третьему случаю — штраф.

1.9. Сеть поставщиков

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

Прямые контракты

Чтобы оптимизировать закупочные цены, сделать управление ассортиментом более эффективным и лучше контролировать качество продукции, Компания сокращает долю дистрибьюторов среди поставщиков, заключая прямые контракты с крупными специализированными производителями и их представителями в России.

Благодаря этой мере «Детский мир» может зафиксировать выгодные цены и свести к минимуму риски, связанные с обменом валюты. Кроме этого, обеспечивается прямой доступ к поставляемым товарам. Результатом становится рост маржинальности и выручки, а также показателя Service Level, который увеличивается за счет бесперебойных поставок. Важно и то, что эксклюзивный товар позволяет «Детскому миру» выгодно отличаться от конкурентов, сохраняя и наращивая имидж специализированного магазина с самым большим ассортиментом детских товаров.

По итогам 2018 года порядка 73% продукции, представленной в «Детском мире», было произведено зарубежными компаниями — по большей части в Китае, Индии, Вьетнаме и Бангладеш. При этом около 65% товаров приобретается у представителей и дистрибьюторов международных компаний. Оставшиеся 35%, которые составляют в основном собственные торговые марки «Детского мира», компания получает напрямую от иностранных производителей.

Товары категории «Одежда и обувь» Детскому миру поставляют порядка 90 компаний в 15 странах мира, включая Россию, Китай, Индию, Бангладеш, Германию. 52% всех поставок в данной категории производят десять крупнейших поставщиков одежды и обуви. Еще 45% поставок обеспечили ведущие поставщики игрушек, товаров для новорожденных и крупногабаритных товаров.

В прошедшем году Компания заметно продвинулась в направлении поставок игрушек: если в 2017 году их доля составляла 8%, то в 2018 она выросла до 11%. Данный фактор положительно сказался на рентабельности в категории игрушек — она сопоставима с рентабельностью собственных торговых марок «Детского мира» за тот же период.

По состоянию на 31 декабря 2018 года среди поставщиков «Детского мира» в категории «Игрушки» было 95 прямых поставщиков, в категории «Товары для новорожденных» — 34, «Крупногабаритные товары» — 72 и в категории «Канцелярские и другие товары» — 32 прямых поставщика.

Список брендов, по которым Компания перешла на прямые импортные контракты в категории «игрушки» в 2017-2018 гг.

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

Крупные эксклюзивные контракты, полученные в 2018 году

MECARD **эксклюзивный запуск**	Эксклюзивный запуск по релизу от Mattel с августа на канале «Дисней». Достигнут товарооборот в 68 млн рублей по 2018 году, в декабре базовый артикул стал вторым по товарообороту после базовой машинки Hot Wheels.
MATCHBOX **эксклюзивный запуск**	Эксклюзивный запуск по легендарному бренду от Mattel, оборот 47 млн руб.
X-SHOT **первая цена в бластерах. ТВ-кампания в ноябре**	Прямой импорт от Zuru, достигнут оборот в 283 млн руб.
Эксклюзив по роботу-собаке Silverlit	Товарооборот в четвертом квартале — 43 млн руб.
JAKKS	Запуск линейки кукол от одного из крупнейших мировых производителей, оборот 17 млн руб.

В 2018 году Компания закрепила за собой лидерство в категории «Школьная одежда и обувь». Последовательная работа с ассортиментом и поставщиками привела к снижению розничных цен на 13% и значительному росту продаж в штуках на 30%. Было продано рекордное количество в 7,2 млн единиц одежды и обуви для школы. Основные продажи (60%), как и ранее, сосредоточены в высокомаржинальной СТМ «Детского мира» Chessford. которая производится в России, Узбекистане, Индии, Бангладеш, Китае и Армении на тендерной основе.

Фестиваль детской моды

В рамках 34-го сезона Mercedes-Benz Fashion Week Russia в марте 2017 года «Детский мир» представил коллекцию сезона осень–зима 2017–2018.

Показ прошел в атмосфере настоящего рок-концерта, с профессиональным звуком и светом и с «живым» музыкальным сопровождением молодой группы.

Всевозможная рок-атрибутика и оригинальные аксессуары создали нужную атмосферу, стали незаменимым дополнением к образу юных рокеров и подчеркнули стиль коллекции.

Собственные торговые марки

Развитие собственных торговых марок является одним из стратегических направлений Группы компаний «Детский мир». В настоящий момент Компания владеет 25 СТМ в категории «Одежда и обувь». Каждая из них имеет свою целевую аудиторию, ассортимент и ценовое позиционирование. Коллекции разрабатываются силами собственной дизайн-студии, открытой в июле 2016 года и внешними дизайнерами, привлеченными эксклюзивно для ГК «Детский мир».

Продукт, разработанный дизайн-студией «Детского мира» в 2018 году, составил 5% от товарооборота категории «Одежда и обувь» и был представлен более 500 моделями. Ключевое преимущество Futurino Fashion, марки, разработанной полностью внутренними силами (in-house), — возможность, кроме уникального дизайна, получить более качественный товар по более низким ценам, используя квотирование каждого готового дизайна у 5-10 производителей.

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

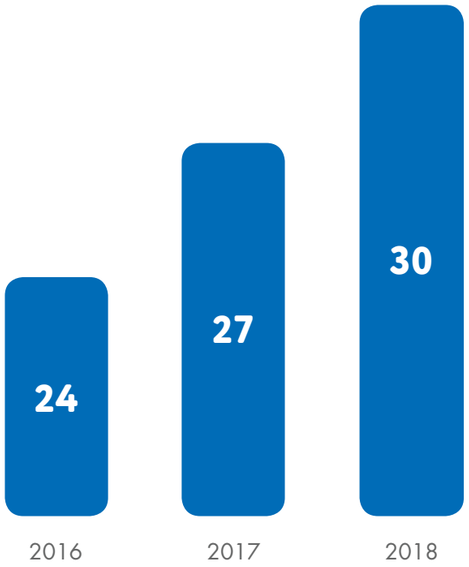
Продавая товары СТМ российского и зарубежного производства, «Детский мир» может эффективно контролировать ценообразование, тщательно следить за качеством материалов, из которых производятся товары, а также заметно сокращает цикл оборачиваемости товарных запасов.

В свою очередь, производители товаров СТМ выигрывают за счет стабильного уровня заказов, сокращения расходов на брендирование и логистику.

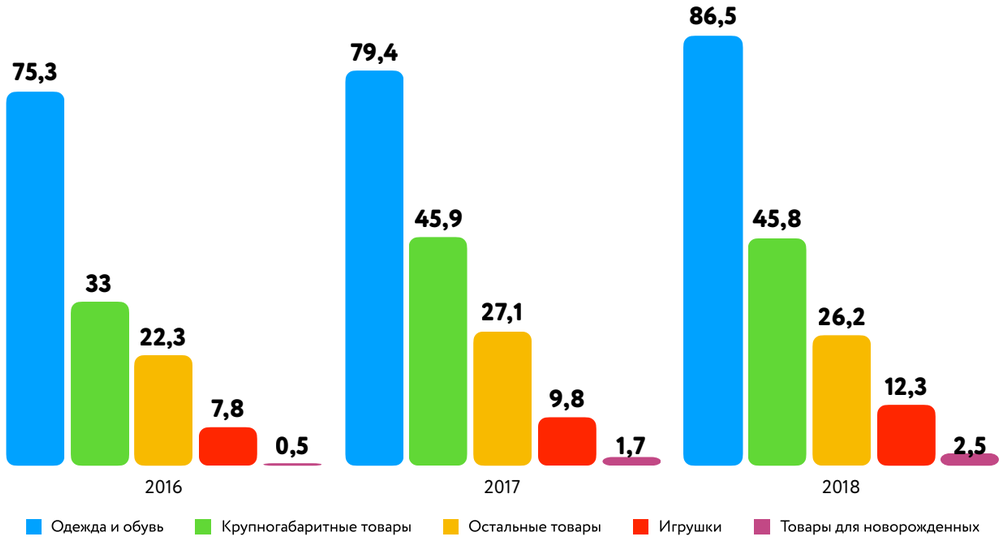
В категориях «Одежда» и «Обувь» доля товаров собственных торговых марок в товарообороте ГК «Детский мир» составляет около 86,5%. В категориях «игрушки», «товары для новорожденных» — 12,3% и 2,5% соответственно.

В среднем СТМ составляли 29,8% всего ассортимента «Детского мира» в 2018 году.

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



Доля собственных торговых марок в товарообороте по категориям, %



Высокая оценка собственных торговых марок компании

Бренд «Моя горошинка» занял первое место в номинации «Российский бренд одежды для малышей» по мнению родителей.

Исследование мнений потребителей проводилось в рамках конкурса «Отметка родителей» в период с августа по сентябрь 2018 года.

Премией «Отметка родителей» награждаются производители товаров и услуг для детей и родителей, в этом году состоялся шестой сезон конкурса.

Цель премии — сделать бренды узнаваемыми и добиться их признания на международном рынке, а также повысить информированность о товарах, услугах и детских мероприятиях в регионах.

Бренд «Моя Горошинка» — собственная торговая марка «Детского мира» в категории «Одежда для малышей», появился в портфеле брендов компании в 2014 году. Удивительно нежный и позитивный логотип с завитками и цветными горошинами был создан командой дизайнеров Компании. Российские покупатели сразу же оценили привлекательный внешний вид и удобный крой одежды для самых маленьких.

На сегодняшний день «Моя Горошинка» — один из самых популярных и узнаваемых российских брендов в категории одежды для новорожденных.

С каждым годом представленность этой торговой марки в «Детском мире» стремительно растет, уверенно завоевывая лояльность к бренду. Весь ассортимент производится на российских фабриках. Обновление сезонных коллекций происходит шесть раз в год. Среди основных преимуществ бренда можно выделить не только доступные цены и высокое качество натуральных тканей и фурнитуры, но и безопасность для здоровья малыша, современный и эксклюзивный дизайн, а также качественно проработанные конструкции изделий.

Поэтому совершенно не удивительно, что потребители выбрали «Мою горошинку» среди множества других брендов детской одежды: марка получила золотой диплом в номинации «Российский бренд одежды для детей».

Собственные торговые марки
Категория FMCG и «одежда и обувь»

В 2018 году запущена коллаборация ключевой марки Futurino с графическими дизайнерами Fox&Owl по детской одежде и аксессуарам для мальчиков и девочек 2-6 лет. На изделиях оживают зарисовки и заметки художников о природе, животном мире и интересных фактах. Используются только органические материалы, при производстве которых не был нанесен вред экологии.

Разработан новый ассортимент для «Детского мира» — коллекция одежды для пляжа и отдыха с эффектом sun proof. Яркие и интересные костюмы, купальники и аксессуары надежно защитят ребенка от негативного влияния прямых солнечных лучей.

С 2015 года в магазинах сети реализуется одежда для беременных собственной торговой марки Just Mom Ulla. Это яркая одежда, удобные модели, мягкие, комфортные ткани по доступным ценам. В 2017 году Компания увеличила количество магазинов, в которых представлена данная линейка, а также запустила ее продажи в Казахстане. На сегодняшний момент, продукт представлен в 250 магазинах.

Значительный покупательский спрос отмечался в категории радиоуправляемых машинок. «Детский мир» продал более 1 млн товаров этой категории по итогам 2018 года. Причем более 86% от общего количества проданных машинок пришлось на три бренда: Mobicaro (CTM), Rastar (прямой импорт) и New Bright (прямой импорт).

Доля собственного бренда BabyGo в категории «Подгузники» выросла до 5% в 2018 году. Компания планирует продолжить развивать BabyGo за счет улучшения качества (без изменения цены), ребрендинга и активных промомероприятий.

В среднесрочной перспективе «Детский мир» планирует расширять глубину ассортимента магазинов сети, в том числе за счет увеличения количества уникальных товаров, качественного развития собственных торговых марок и увеличения доли товаров сегмента «средний минус». Кроме того, Компания нацелена на снижение закупочных и розничных цен и улучшение финансовых условий оплаты в пользу «Детского мира».

1.10. Безопасность товаров

К качеству детских товаров всегда предъявляются повышенные требования. Ключевое обязательство, которое позволяет «Детскому миру» повысить уровень доверия своих клиентов, — обеспечение безопасности и качества предлагаемого ассортимента. Компания осуществляет свою деятельность в полном соответствии с Законом РФ «О защите прав потребителей» и Правилами торговли.

Важная проблема, с которой сталкиваются представители отрасли детских товаров, — контрафактная продукция, способная нанести вред здоровью подрастающего поколения. Чтобы гарантировать высокое качество товаров, «Детский мир» закупает продукцию напрямую у крупнейших международных производителей и поставщиков.

Компания также принимает активное участие в инициативах, направленных на борьбу с нелегальной продукцией.

Система контроля безопасности и качества товаров

«Детский мир» контролирует качество и безопасность товаров на всех этапах их жизненного цикла: с момента выбора поставщика, формирования и размещения заказа до выкладки товаров на полки магазинов и обратной связи с потребителями.

Все товары, которые представлены в торговых точках и интернет-магазине Компании, в обязательном порядке проходят процедуры подтверждения соответствия нормативным документам в области технического регулирования на территории Таможенного союза (технических регламентов, Закона «О защите прав потребителей», Правил продажи отдельных видов товаров). К каждой единице товара прилагаются установленные законодательством документы, без получения которых продукцию невозможно ввозить на таможенную территорию РФ и реализовывать в розничной сети. Эффективный и отрегулированный процесс контроля безопасности и качества товаров позволяет «Детскому миру» не допустить появления в магазинах сети бракованной продукции: она выявляется в самом начале сертификации — в процессе лабораторных испытаний.

В партнерстве с крупнейшими в мире производителями детских товаров «Детский мир» контролирует наличие протокола испытаний и сертификата ISO, подтверждающих соответствие товаров нормативным требованиям страны-изготовителя, а также законодательству РФ.

Совместно с производителями собственных торговых марок «Детского мира» Компания тщательно контролирует качество на каждом этапе производства.

Системная работа по обеспечению контроля безопасности и качества товаров

Процесс сертификации в данном случае «Детский мир» организует самостоятельно.

Чтобы подтвердить что продукция для детей и подростков соответствует необходимым требованиям технических регламентов Таможенного союза, Компания направляет в орган по сертификации заявку на проведение работ, а также комплект документов, установленных регламентом, и образцы сертифицируемой продукции. Рассмотрев полученную документацию и, при необходимости, проведя испытания образцов в лаборатории, орган по сертификации принимает решение о выдаче соответствующих документов: сертификатов соответствия, деклараций о соответствии, свидетельств о государственной регистрации, разъяснительных писем о товарах, не подлежащих обязательному подтверждению соответствия.

Полученные документы, обрабатываются отделом сертификации, заносятся в единую базу SAP, доступную для всех магазинов розничной сети. Информация о документах передается в таможенный отдел Компании.

Принимая во внимание темпы роста бизнеса Группы компаний «Детский мир» (см. раздел «Стратегический отчет»), в 2018 году существенно сократилось количество претензий от потребителей к качеству товаров. Всего в отчетном периоде получено пять предписаний со стороны Роспотребнадзора о несоответствии реализуемой продукции (одно из них в судебном порядке признано незаконным), данный показатель с учетом масштабов деятельности находится в рамках допустимых значений.

Общее количество штрафов от надзорных органов в отношении товаров составило 27.

Из общего количества штрафов были признаны незаконными 11 постановлений о привлечении к административной ответственности и частично оспорены еще три постановления. Если после покупки товара в процессе его эксплуатации потребитель обнаруживает недостатки и обращается с претензией, Компания детально проверяет документацию по этому товару и принимает все меры, чтобы продукция ненадлежащего качества не появилась на полках магазинов сети.

Кроме этого, если возникает такая необходимость, проводятся дополнительные испытания товара. При выявлении в результате лабораторных тестов производственного брака испорченный товар заменяется на новый или покупателю возвращается его стоимость.

Маркировка товаров

Благодаря доступной для осмотра и достоверной маркировке товар легко идентифицировать и дать потребителям возможность познакомиться с его характеристиками. Чтобы обеспечить такую доступность, «Детский мир» соблюдает следующие правила маркировки товаров собственных торговых марок:

- донесение сведений, о соответствии продукции действующим требованиям российского законодательства, в том числе Техническим регламентам Таможенного союза, правилам продажи отдельных видов товаров, закону «О защите прав потребителей», договорам по ассортиментной принадлежности, качеству и безопасности;
- раскрытие заинтересованным сторонам всей необходимой информации о продукции, установленной Федеральным законом «О защите прав потребителей»;
- подчеркивание конкурентных преимуществ товаров с помощью упаковки и маркировки с целью увеличения продаж.

Каждый покупатель может получить в любом магазине сети «Детский мир» копию сертификата на любой товар, в течение трех дней возможно получение оригинала сертификата для ознакомления.

За отчетный период не было установлено ни одного случая несоответствия маркировки товаров собственных торговых марок «Детского мира» нормативным требованиям, что подтверждает эффективность работы Компании в этой сфере.

1.11. Закупочная деятельность

Коммерческие закупки

Планирование объемов закупок товаров Группой компаний «Детский мир» осуществляется по каждой категории на основе ассортиментных матриц, соответствующих ассортиментной политике и отражающих перечень всех товарных позиций. При формировании матриц учитываются результаты исследований категорийного менеджмента, мониторинга ассортимента конкурентов, а также модные тенденции и важные события в мире кино и развлечений. На основании данной аналитики Компания систематически пересматривает условия сотрудничества с поставщиками, заключает новые контракты.

Поставщики могут самостоятельно обращаться к Компании с коммерческими предложениями, а также привлекаться на отраслевых выставках и через открытые информационные каналы.

Важным этапом процесса выбора и согласования поставщиков является заседание Ассортиментного комитета — кросс-функционального органа, объединяющего экспертов разных отделов ПАО «Детский мир» (в частности, Коммерческую дирекцию, Отдел сертификации, Департамент маркетинга и т. д.). Ассортиментный комитет уполномочен принимать стратегические решения об утверждении перечня поставщиков, изменении условий взаимодействия с текущими поставщиками, модификации ассортиментной матрицы и др.

Закупки на собственные нужды

Осуществление закупок товаров и услуг для собственных нужд является одним из важных направлений работы в части оптимизации и повышения эффективности бизнес-процессов. В основном такие закупки включают в себя следующие категории: поставки оборудования для магазинов и складов, строительно-монтажные работы, маркетинг и реклама, транспортные услуги, услуги в сфере ИТ. Около 95% закупок для собственных нужд приходятся на российских поставщиков и дистрибьютеров. Остальные 5% необходимых товаров поставляются напрямую из-за рубежа.

В области некоммерческих закупок Компания следует правилу прозрачности конкурентных закупок и привлечению новых поставщиков за счет проведения процедур на открытой площадке с публикацией информации в открытых источниках. По некоторым видам закупаемых услуг были применены новые условия сотрудничества. Этот подход позволил минимизировать повышение цен, а по части направлений даже снизить их по сравнению с предыдущими периодами.

Совершенствование системы закупок

«Детский мир» является публичной компанией, поэтому обеспечение прозрачных закупочных процессов является одной из ключевых задач ее топ-менеджмента.

В 2018 году ГК «Детский мир» удалось сохранить цену по большей части закупаемых материалов, товаров и услуг на уровне прошлого года в условиях роста рыночных цен в связи с изменением курса валют.

По части закупок удалось снизить стоимость поставки материалов, товаров и услуг благодаря повышению конкуренции среди потенциальных поставщиков.

По оценке Компании, в 2018 году при проведении закупочных процедур для собственных нужд было сэкономлено более 300 млн рублей при общем бюджете закупок в 9 млрд. (как открытые, так и закрытые закупочные процедуры). Получению положительного экономического эффекта способствовал, в том числе, тот факт, что ПАО «Детский мир» стремится учитывать тенденции рынка в ценообразовании и рассматривать различные варианты сотрудничества и фиксации цен, а также неукоснительно соблюдает свои обязательства в отношении контрагентов.

Проведенные открытые закупочные процедуры ПАО «Детский мир»

В 2019 году планируется дальнейшее совершенствование закупочных процедур, повышение уровня конкуренции, поиск новых надежных партнеров, а также развитие существующих поставщиков и выстраивание долгосрочных взаимовыгодных отношений.

1.12. Логическая инфраструктура

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

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

По результатам 2018 года уровень централизации сети «Детский мир» составил >75%, интернет-магазина «Детский мир» = 100%, и сети «ELC» = ~99%. Для сравнения — уровень централизации в 2014 году (до запуска собственного распределительного центра «Бекасово» и перехода на платформу SAP) составлял 26%.

По результатам 2018 года около трети от общего объема поставок через распределительный центр (РЦ) составил собственный импорт из стран ЮВА и Европы, оставшаяся часть — это товары локальных (российских) поставщиков.

Уровень централизации в 2018 г.

> 75 %	сеть «Детский мир»
100 %	интернет-магазин «Детский мир»
99 %	сеть ELC

Доставка из ЮВА осуществляется преимущественно морским путем на условиях FOB / FCA через балтийские порты выгрузки (Санкт-Петербург, Усть-Луга, Котка). Доставка из Европы осуществляется автомобильным транспортом в основном на условиях FCA / EXW. Таможенное оформление осуществляется преимущественно электронно (через Центры электронного декларирования ФТС РФ), а также с использованием статуса Уполномоченного экономического оператора ПАО «Детский мир» и 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.

Доставка товаров локальных (российских) поставщиков на распределительные центры «Детского мира» осуществляется силами и за счет поставщиков.

Доставка товаров из РЦ в магазины «Детского мира» осуществляется по принципу «весь ассортимент в одной поставке». Заказы формируются в системе SAP ERP по принципу PUSH (первичная поставка нового / сезонного ассортимента) и PULL (последующий автозаказ), и поступают на РЦ в систему SAP EWM, где осуществляется комплектация и подготовка товара к отгрузке.

Маршрутизация рейсов осуществляется автоматически системой TMS (собственная разработка на базе SAP ERP), с учетом графиков отгрузки/поставки, режима работы магазинов, а также иных требований и ограничений.

Доставка из РЦ в магазины осуществляется преимущественно автомобильным транспортом, также используются мультимодальные поставки (авто + ж/д, авто + ж/д + водный транспорт).

В 2018 году был введен в эксплуатацию второй распределительный центр на территории индустриального парка класса А+ «ПНК Бекасово» в Наро-Фоминском районе Московской области. Таким образом, в настоящее время Компания владеет РЦ «ПНК Бекасово-1» и «Бекасово-2» общей площадью 132 500 кв. м и арендует РЦ Крёкшино, площадью 20 тыс. кв. м. Открытие второго РЦ позволит Компании поддерживать централизацию логистики на уровне ~75%, а также в 2019 году перевести на собственный склад Бекасово-1 операции интернет-магазина сети «Детский мир» и сети «ELC» и отказаться от арендуемого РЦ «Крекшино».

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

1.13. Информационные технологии

Основной акцент в 2018 году был сделан на максимальном сокращении сроков выполнения проектов и их реализация с учетом приоритезации со стороны бизнеса.

Департамент информационных технологий (ИТ) является надежной опорой бизнеса, поддерживающей непрерывное развитие и автоматизацию деятельности Компании. Практически все проекты бизнес-подразделений проходят с участием Департамента ИТ. В 2018 году была значительно улучшена коммуникация с бизнес-подразделениями и сделан серьезный рывок в сторону проактивной работы в рамках реализации крупных проектов.

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

Основной акцент в 2018 году был сделан на максимальном сокращении сроков выполнения проектов и их реализация с учетом приоритезации со стороны бизнеса.

В 2018 году в Группе компаний «Детский мир» были запущены следующие значимые ИТ-проекты:

Переход ELC на SAP. В первой половине 2018 года бизнес-процессы ELC были автоматизированы в рамках единого контура SAP. Данный проект был финальным в программе SAP — деятельность всей Группы компаний теперь сосредоточена в рамках единой системы SAP с широкими возможностями по интеграции и совместному развитию. Для ELC данный проект дал возможность использовать все ноу-хау Группы компаний без необходимости дублирующей разработки отдельных приложений.

РЦ «Бекасово-2». В рамках данного проекта департамент ИТ подготовил современную и надежную ИТ-инфраструктуру для обеспечения стабильной работы Нового склада. SAP EWM стал информационным сердцем логистического центра, в полном объеме повторяя функционал действующего РЦ «Бекасово-1». Для обеспечения потребностей бизнеса на РЦ «Бекасово-2» были запущены такие системы, как Структурированная кабельная сеть, Система видеонаблюдения, Система контроля и управления доступом и другие.

Запуск розничной сети «Зоозавр». В рамках данного проекта были выполнены необходимые доработки ПО SAP и кассовому программному обеспечению, а также был разработан концепт запуска нового формата магазина с минимальными затратами.

Проекты E-com. Совместно с Департаментом по управлению интернет-торговлей был выполнен целый ряд проектов, совершенствующий омниканальность «Детского мира» и повышающий удобство покупки для покупателей. В рамках проекта BIG ISTORE магазины были оборудованы рабочими местами для менеджера по сборке интернет-заказов. В рамках проекта «Листинг» сайт «Детского мира» был адаптирован для использования на мобильных устройствах. Проект «Последняя миля» позволил доставлять нашим покупателям товар курьерской службой непосредственно из магазинов сети. Также в конце 2018 года было запущено мобильное приложение «Детский мир — бонусы и акции»: пока это только электронная бонусная карта, но в 2019 году там уже появиться полноценный онлайн-магазин.

Проекты для обеспечения соответствия Законодательству. В 2018 году Группа компаний успешно выполнила переход на новую версию протокола взаимодействия с ОФД 1.05. Данный переход был осуществлен для всех магазинов в России. В свою очередь, в Казахстане был завершен аналогичный проект по передаче данных о продажах в Налоговую службу Республики Казахстан через ОФД «Казахтелеком». Все кассы и ПО SAP были подготовлены к переходу на НДС 20% к первому января 2019 года.

Перспективные планы Компании в сфере информационных технологий

Переход на совместное хранение запасов интернет-магазина и розничной сети. Существующая система раздельного хранения запасов интернет-магазина и розничной сети на двух различных складах (РЦ «Бекасово-1» и РЦ «Крекшино») не удовлетворяет возросшему объему бизнеса: требует непродуктивных логистических расходов и не позволяет полноценно ввести в действие и использовать распределительные центры, запланированные к открытию в 2019-2020 годах. В 2019 году будет завершен ряд проектов, результатом которых станет совместное хранение запасов интернет-магазина и розничной сети в РЦ «Бекасово», изменение процессов работы коммерческих подразделений, а также изменение методологии и процессов подготовки финансовой и управленческой отчетности.

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

Проекты E-com. В 2019 году будет продолжено активное взаимодействие с Департаментом управления интернет-торговли для обеспечения эффективного роста интернет-продаж. Планируется запустить интернет-сайт для Республики Казахстан с возможностью выкупа товара в магазинах сети (Click&Collect). Мобильное приложение «Детский мир — бонусы и акции» будет дополнено полноценным онлайн-магазином.

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

1.14. Финансовый обзор

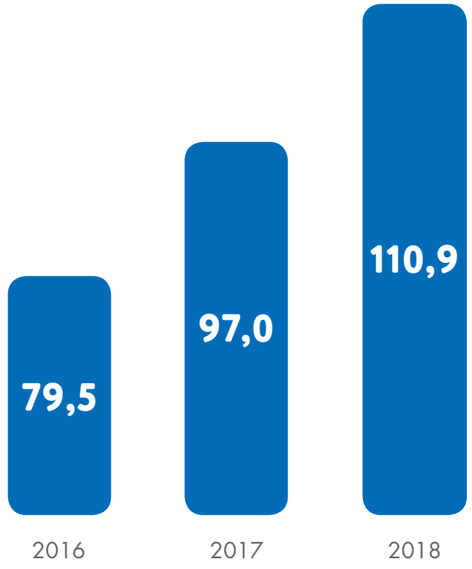
Несмотря на сложность социально-экономических условий число клиентов «Детского мира» демонстрирует стабильное увеличение показателей. Компания продолжает лидировать на рынке детских товаров, показав за 2018 год двузначный рост выручки и высокий сопоставимый рост количества покупок.

В результате развития торговой сети, запуска новых магазинов на полную мощность и повышения сопоставимых продаж выручка Группы увеличилась на 14,3%.

Продолжающееся снижение покупательской способности и сложная демографическая ситуация не помешали «Детскому миру» продемонстрировать впечатляющие результаты роста бизнеса.

Выручка Группы компаний «Детский мир» по итогам 2018 года увеличилась на 14,3% до 110,9 млрд рублей по сравнению с 97,0 млрд рублей за 2017 год. Выручка интернет-магазина в 2018 году практически удвоилась (+89%) и составила 8,8 млрд рублей (подробнее см. раздел «Развитие омниканальных продаж»).

Выручка Группы компаний «Детский мир», млрд руб.

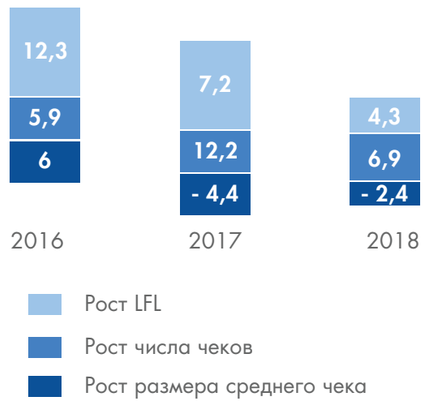


Рост выручки обеспечен открытием 100 магазинов в 2018 году, высоким темпом роста сопоставимых продаж (LFL) сети магазинов «Детский мир» в России и повышением загрузки магазинов, открывшихся в 2017 году.

Основным драйвером роста выручки стало увеличение сопоставимых продаж (LFL)[6] в магазинах сети «Детский мир» на 4,3%:

- сопоставимый рост числа чеков составил 6,9%;
- сопоставимый размер среднего чека снизился на 2,4%.

Выручка Группы компаний «Детский мир», млрд руб.



Одним из перспективных международных векторов развития розничной сети Компании является Республика Казахстан. За 2018 год «Детский мир» пополнил сеть в данном регионе восьмью новыми супермаркетами, увеличив выручку практически в два раза. При этом рост сопоставимых продаж (like-for-like) в тенге составил 30%. На сегодняшний день в Казахстане открыто уже 30 магазинов в 15 городах.

Игрушки продолжают оставаться ключевой категорией, демонстрирующей высокий рост сопоставимых продаж. Доля этой категории в общих продажах сети «Детский мир» в России составила 33% в 2018 году. Помимо игрушек также существенную долю занимают товары для новорожденных (32%), одежда и обувь (25%).

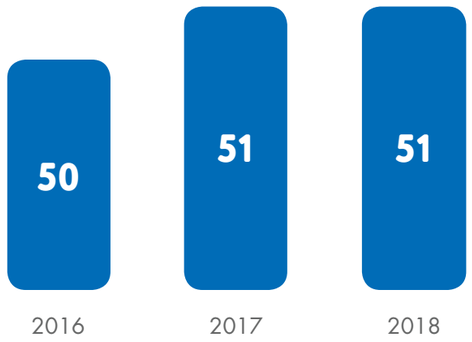
Структура выручки сети «Детский мир» по категориям товаров[7], %

В 2018 году Компания продолжала инвестировать в цены для привлечения новых покупателей из конкурентных торговых сетей. В результате валовая рентабельность снизилась на 60 б.п. год к году до 33,2%. При этом развитие собственных торговых марок и переход на прямые контракты позволили Компании предложить покупателю востребованные товары по лучшим рыночным ценам, сохраняя высокую маржинальность продаж. Доля собственных торговых марок и прямого импорта в общем товарообороте увеличилась до 36,1% (+280 б.п. год к году). Валовая прибыль на 1 кв. м осталась на уровне прошлого года и составила 51 тыс. рублей.

[6] Рост сопоставимых продаж (LFL), рост сопоставимого количества чеков и среднего чека рассчитаны на основе результатов магазинов сети «Детский мир» в России, которые находились в эксплуатации по крайней мере 12 полных календарных месяцев, предшествующих отчетной дате.
[7] Структура выручки представлена по магазинам сети «Детский мир» в России.

Валовая прибыль Группы компаний «Детский мир»

Валовая прибыль на 1 кв. м, тыс. руб.



Важная цель Группы компаний — непрерывное повышение операционной эффективности. Его основным условием является снижение операционных расходов. Главные из этих расходов — на аренду и персонал — будут сокращаться с помощью оптимизации производительности труда и улучшения условий аренды. В 2018 году расходы на аренду и расходы на персонал за вычетом LTI выплат снизились в % от выручки на 60 б.п. и 10 б.п. год к году соответственно. Диджитализация листовок и газет позволила оптимизировать маркетинговые расходы в % от выручки на 30 б.п. год к году.

Высокие доходы позволили нам в последние годы продолжить расширение сети магазинов, одновременно снижая финансовый леверидж и предлагая последовательную выплату дивидендов нашим акционерам.

Скорректированные коммерческие, общехозяйственные и административные расходы за вычетом расходов на амортизацию и обесценение и выплат LTI в проценте от выручки в 2018 году снизились на 100 б.п. по сравнению с аналогичным показателем 2017 года — до 21,8%.

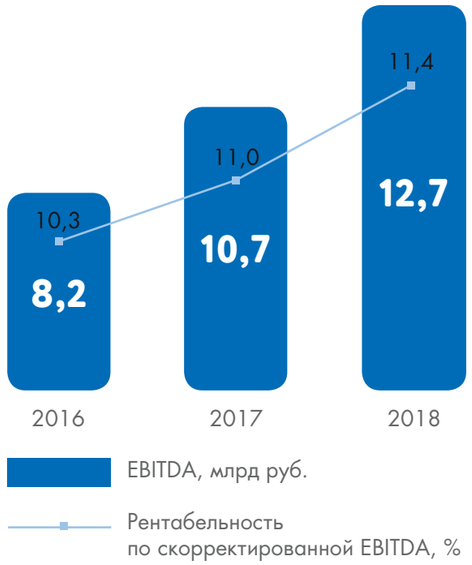
Доля коммерческих, общехозяйственных и административных расходов в проценте от выручки, %[8]

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

Показатель «скорректированная EBITDA»[9] вырос на 18,8% до 12,7 млрд рублей по сравнению с 10,7 млрд рублей за 2017 год. Сокращение коммерческих, общехозяйственных и административных расходов позволило увеличить рентабельность по скорректированной EBITDA до 11,4%.

Показатель «EBITDA без учета корректировок» составил 11,9 млрд рублей, что на 20,7% выше показателя 2017 года. Рентабельность по EBITDA составила 10,7%.

Скорректированная EBITDA



Чистые процентные расходы в проценте от выручки в 2018 году снизились на 30 б.п. год к году несмотря на более высокий уровень общего долга в результате снижающихся процентных ставок на рынках капитала в России и действий «Детского мира», направленных на минимизацию процентных расходов. Средневзвешенная стоимость долга Компании на конец отчетного периода снизилась и составила 9,3% (-100 б.п. против уровня 2017 года).

Эффективная ставка налога на прибыль практически не изменилась и составила 17,9% по итогам отчетного периода. Зачет льготы по налогу на прибыль по инвестициям в РЦ «Бекасово-1» позволили сохранить ставку ниже установленной ставки налога на прибыль. Расходы на амортизацию и обесценение в проценте от выручки также не изменились в 2018 году по сравнению с прошлым годом и составили 1,9%. Группа получила прибыль от курсовых разниц в размере 106 млн рублей против убытка в 2017 году.

Выплаченные налоговые отчисления в федеральный и региональный бюджеты, млн руб.[10]

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

[10] 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.

Скорректированная прибыль за период[11] выросла на 31,6% и составила 7,2 млрд рублей, при этом рост чистой прибыли составил 36,5%. Такой результат был обусловлен ростом EBITDA и снижением эффективной ставки налога на прибыль. Рентабельность по скорректированной чистой прибыли увеличилась до 6,5% (+80 б.п. год к году).

Использование asset-light бизнес-модели обеспечивает Компании высокие финансовые результаты и прибыль на капитал. В 2018 году отношение скорректированной операционной прибыли до налогообложения на инвестированный капитал (ROIC) [12] составило 80%.

В 2018 году операционный денежный поток до изменения оборотного капитала увеличился на 18,8% год к году и составил 12,7 млрд рублей. Изменение оборотного капитала в 2018 году уменьшилось до 7,2 млрд рублей по сравнению с 1,1 млрд рублей в 2017 году в основном в связи с увеличением дебиторской задолженности ввиду изменения в календаре маркетинговых активностей по сравнению с 2017 годом, а также ввиду существенного роста доли сборов бонусов от поставщиков в декабре (21,0% в 2018 году против 12,7% в 2017 году). Чистый эффект на рост инвестиций в оборотный капитал составил 2,0 млрд руб. Существенное влияние на величину запасов оказала дополнительная закупка товара для хеджирования потенциальных валютных рисков. Это, в конечном счете, привело к дополнительным инвестициям в оборотный капитал в размере около 1,6 млрд рублей.

Сумма чистых процентных расходов и налога на прибыль в 2018 году уменьшилась на 14,5% и составила 2,7 млрд рублей.

В результате сумма денежных средств, полученных от операционной деятельности, составила 3,5 млрд рублей в 2018 году по сравнению с 7,1 млрд рублей в 2017 году.

Сумма денежных средств, использованных в инвестиционной деятельности и в основном направленных на приобретение основных средств, возросла до 3,8 млрд рублей в 2018 году по сравнению с 1,4 млрд рублей в 2017 году, что было обусловлено открытием собственного распределительного центра «Бекасово-2», расположенного в Московской области. Размер инвестиций в открытие нового склада составил 1,8 млрд рублей (без учета НДС) в 2018 году. Общая площадь логистического комплекса — 62 тыс. кв. м. Также в феврале 2017 года ЗАО «ДМ-Финанс» (дочерняя компания АФК «Система») полностью погасило выданный займ от ПАО «Детский мир» в размере 1,1 млрд рублей. Сумма капитальных вложений в расширение торговой сети составила 1,0 млрд рублей (-12,3% год к году).

Сумма денежных средств, полученных от финансовой деятельности, в 2018 году составила 483 млн рублей против оттока в 5,0 млрд руб. в 2017 году.

Рост данного показателя обусловлен выборкой средств по открытым кредитным линиям в целях финансирования инвестиционной программы Компании и выплаты дивидендов.

[11] Показатель «скорректированная прибыль за период» (чистая прибыль) — это прибыль за период, не включая бонусные выплаты менеджменту в рамках программы долгосрочной мотивации (LTI) (вместе с соответствующим налоговым эффектом).

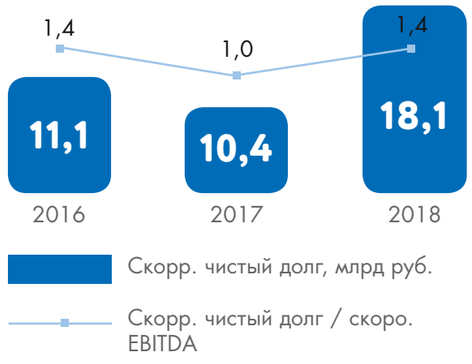
Ключевые показатели консолидированного отчета о движении денежных средств, млн руб.

Показатель	2016	2017	2018
Скорр. EBITDA	**8 203**	**10 663**	**12 665**
Добавить / (вычесть):			
Изменение оборотного капитала	(405)	(1 123)	(7 156)
Проценты и налог на прибыль	(3 281)	(3 168)	(2 707)
Прочие операционные денежные потоки	1 285	708	688
Денежные средства, полученные от операционной деятельности (ОДП)	**5 801**	**7 080**	**3 489**
Денежные средства, использованные в инвестиционной деятельности	**(3 165)**	**(1 370)**	**(3 793)**
Денежные средства, полученные от финансовой деятельности	**(8 455)**	**(5 001)**	**483**
Увеличение/уменьшение денежных средств и их эквивалентов	**512**	**710**	**180**

По состоянию на 31 декабря 2018 года общий долг Компании составил 21,5 млрд рублей, в том числе 41,6% — краткосрочный и 58,4% — долгосрочный долг. Чистый долг — 18,1 млрд рублей. Долговые обязательства Компании полностью номинированы в рублях. По состоянию на 31 декабря 2018 года невыбранный объем лимитов по кредитным линиям, открытым на Компанию крупнейшими российскими и международными банками, составил 23,2 млрд рублей.

Показатель «чистый долг/скорректированная EBITDA» вырос до 1,4 — преимущественно из-за инвестиций в открытие собственного РЦ «Бекасово-2», а также из-за смещения даты выплаты промежуточных дивидендов мажоритарному акционеру АФК «Система» за девять месяцев 2017 года в размере 1,1 млрд рублей.

Динамика чистого долга и финансового левериджа



[12] Рассчитывается отношение операционной прибыли, не включая бонусные выплаты менеджменту в рамках программы долгосрочной мотивации (LTI), и средней величины инвестируемого капитала на начало и конец периода. Инвестируемый капитал рассчитывается, как чистый долг плюс акционерный капитала за вычетом сумм к получению по займу, предоставленному ЗАО «ДМ-Финанс», и за год, закончившийся 31 декабря 2018 года, чистой балансовой стоимости распределительного центра «Бекасово-2» и его оборудования (которое было куплено в четвертом квартале 2018 года, но не было в эксплуатации в течение большей части 2018 года).

2

Корпоративное управление

2.1. Практика корпоративного управления 106

2.2. Органы корпоративного управления 108

2.3. Вознаграждение 121

2.4. Противодействие коррупции 122

2.5. Управление рисками 124

2.6. Дивиденды 129

2.1. Практика корпоративного управления

ПАО «Детский мир» ответственно относится к соблюдению нормативных требований в области корпоративного управления. Раскрытие информации позволяет Компании соответствовать требованиям законодательства Российской Федерации и непрерывно совершенствовать практику корпоративного управления.

Заявление Совета директоров ПАО «Детский мир» о соблюдении принципов корпоративного управления, закрепленных Кодексом корпоративного управления[13]

В области корпоративного управления ПАО «Детский мир» придерживается принципов, закрепленных в Кодексе корпоративного управления, что обеспечивает акционерам все возможности по участию в управлении обществом и ознакомлению с информацией о деятельности Компании в соответствии с Федеральным Законом «Об акционерных обществах», Федеральным Законом «О рынке ценных бумаг» и нормативными актами Банка России.

Основным принципом Компании в построении взаимоотношений с акционерами и инвесторами является разумный баланс интересов общества как хозяйствующего субъекта и как акционерного общества, заинтересованного в защите прав и законных интересов своих акционеров.

Подробная информация о соблюдении принципов корпоративного управления приводится в приложении к настоящему отчету.

Модель корпоративного управления

В 2018 году изменений в модели корпоративного управления ПАО «Детский мир» не проводилось. В прошедшем году в устав Общества были внесены изменения, которые позволили владельцам ценных бумаг принимать участие в Общем собрании акционеров путем заполнения электронной формы бюллетеня на веб-сайте. Также, на основе программы SAP, был автоматизирован процесс контроля за сделками в совершении которых имеется заинтересованность.

В работе Совета директоров и комитетов Совета директоров принимали участие от трех до четырех независимых директоров, что соответствовало требованиям правил листинга ПАО «Московская биржа». Структура органов управления является трехзвенной и включает в себя: Общее собрание акционеров, Совет директоров, Коллегиальный исполнительный орган (Правление) и единоличный исполнительный орган (Генеральный директор). Совет директоров обладает расширенной компетенцией и играет ключевую роль в управлении Компанией. При Совете директоров сформированы комитеты по аудиту, по назначениям и вознаграждениям, по стратегии.

[13] Рекомендован к применению письмом Банка России от 10.04.2014 №06-52/2463 «О Кодексе корпоративного управления».

Оценка качества корпоративного управления

Оценка проводилась на основании Методики самооценки качества корпоративного управления в публичных компаниях и акционерных обществах, утвержденной приказом Росимущества № 306 от 22.08.2014.

В соответствии с вышеуказанной методикой максимальная оценка составляет 548 баллов (100%), а минимально допустимая — 356,2 балла (65%). Оценка качества корпоративного управления ПАО «Детский мир» составляет 422 балла (77%).

Планы по совершенствованию корпоративного управления

В 2019 году Общество планирует предложить акционерам утвердить новую редакцию устава Общества, а также новое положение об Общем собрании акционеров. Вышеуказанные документы должны быть приведены в соответствие с действующим законодательством и требованиям Центрального банка России.

Компоненты самооценки качества корпоративного управления

Компоненты	Кол-во вопросов	Вес компонента в общей оценке	Факт. балл	Макс. балл	Уровень соответствия
Права акционеров	22	14%	67	79	12%
Совет директоров	56	37%	149	202	27%
Исполнительное руководство	5	7%	27	38	5%
Прозрачность и раскрытие информации	15	25%	110	135	20%
Управление рисками, внутренний контроль и внутренний аудит	16	11%	42	63	8%
Корпоративная социальная ответственность, деловая этика	6	6%	27	31	5%
Общая оценка	**120**	**100%**	**422**	**548**	**77%**

2.2. Органы корпоративного управления

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

Общее собрание акционеров

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

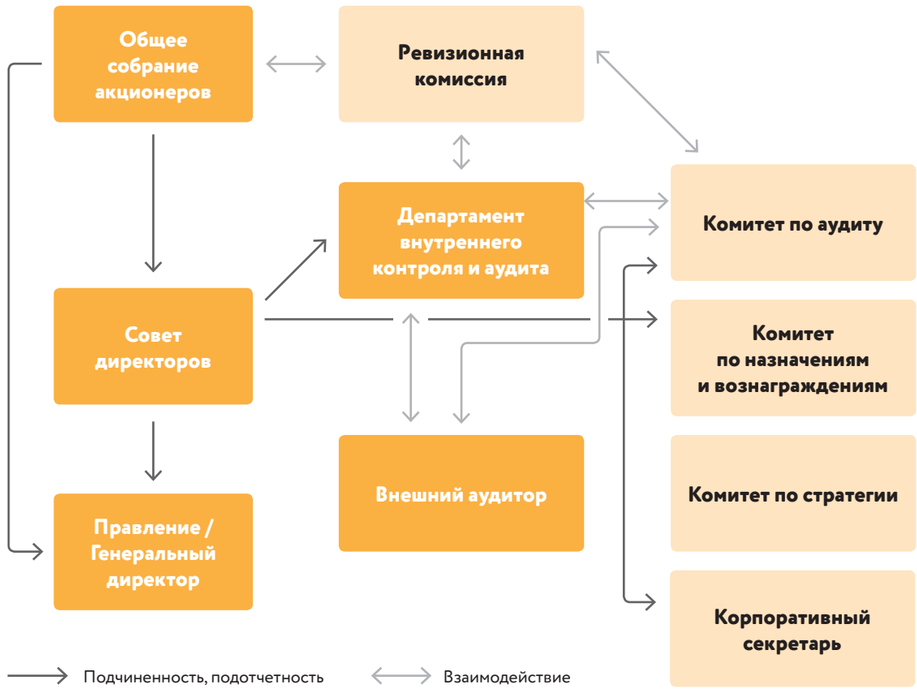
ПАО «Детский мир» ежегодно проводит годовое (очередное) Общее собрание акционеров, на котором решаются вопросы об избрании Совета директоров, ревизионной комиссии, утверждается аудитор, а также могут рассматриваться иные вопросы, отнесенные к компетенции высшего органа управления Компании.

Общим собранием акционеров в 2018 году было проведено одно годовое и два внеочередных заседания, на которых приняты следующие решения:

- утверждение годового отчета ПАО «Детский мир» за 2017 год;
- утверждение годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности за 2017 год;
- распределение прибыли и убытков (в том числе выплата дивидендов) по результатам 2017 года и девяти месяцев 2018 финансового года;
- досрочное прекращение полномочий Совета директоров;
- избрание Совета директоров и Ревизионной комиссии;
- утверждение аудитора Общества на 2018 год;
- утверждение Устава в новой редакции и иных внутренних документов.

Совет директоров

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



Структура акционеров на 31.12.2018

Совет директоров обладает расширенной компетенцией и играет ключевую роль в управлении Компанией. Основными вопросами в деятельности Совета директоров являются: стратегическое развитие бизнеса, контроль за исполнением финансовых и бюджетных планов, управление рисками, мотивация и вознаграждение персонала и топ-менеджмента, внутренний аудит, совершение крупных и существенных сделок.

При Совете директоров созданы комитеты:
- по аудиту,
- по назначениям и вознаграждениям,
- по стратегии.

Функция внутреннего аудита закреплена за отдельным подразделением — Департаментом внутреннего контроля и аудита. Руководитель подразделения подотчетен Совету директоров, назначается

и освобождается от должности по его решению.

Комитетом по назначениям и вознаграждениям рассматривается кандидатура на должность Корпоративного секретаря, которая далее назначается Генеральным директором на основании решения Совета директоров. Основной задачей Корпоративного секретаря является обеспечение эффективного текущего взаимодействия с акционерами Общества, координация действий Общества по защите прав и интересов его акционеров, а также поддержка эффективной работы Совета директоров.

Количественный состав Совета директоров устанавливается Общим собранием акционеров и в настоящее время он составляет десять директоров.

Советом директоров ПАО «Детский мир» в 2018 году было проведено 14 заседаний, из них восемь в форме заочного голосования, на которых было рассмотрено 73 вопроса. Для подготовки к заседаниям Совета директоров было проведено девять заседаний комитетов при Совете директоров, на которых было рассмотрено 38 вопросов.

Структура вопросов, рассмотренных на заседаниях Совета директоров Компании в 2018 г.

В текущий состав Совета директоров входит десять членов, из которых: три независимых, шесть неисполнительных и один исполнительный директор.

Лица, входившие в состав Совета директоров ПАО «Детский мир» в 2018 г.

Состав, избранный 28.06.2017	Состав, избранный 18.05.2018	Состав, избранный 20.09.2018
1. Бакстер Кристофер Алан	1. Бакстер Кристофер Алан	1. Бояринов Павел Сергеевич
2. Вавилов Виталий Викторович	2. Вавилов Виталий Викторович	2. Катков Алексей Борисович
3. Горбунов Александр Евгеньевич	3. Катков Алексей Борисович	3. Котомкин Станислав Валерьевич
4. Засурский Артём Иванович	4. Майер Тони	4. Мадорский Евгений Леонидович
5. Каменский Андрей Михайлович	5. Макартур Джеймс	5. Майер Тони (Maher Tony)
6. Макартур Джеймс	6. Рыжкова Ольга Анатольевна	6. Рыжкова Ольга Анатольевна
7. Паркс Кристофер Аллан	7. Саркисян Геворк Мушегович	7. Хван Вячеслав Робертович
8. Рыжкова Ольга Анатольевна	8. Чирахов Владимир Санасарович	8. Чирахов Владимир Санасарович
9. Саркисян Геворк Мушегович	9. Шевчук Александр Викторович	9. Шевчук Александр Викторович
10. Чирахов Владимир Санасарович	10. Шульгин Александр Александрович	10. Шульгин Александр Александрович

Персональная информация о членах Совета директоров

Катков Алексей Борисович, 1972 г. р.
Председатель совета директоров, неисполнительный директор, председатель Комитета по стратегии
Доля в уставном капитале общества: 0,0%
Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций общества: 0,00%
Участие в заседаниях (присутствие/пропуск): 9/0
Участие в органах управления зависимых организаций: президент ООО «Система Венчур Кэпитал», управляющий партнер ПАО «АФК «СИСТЕМА», член совета директоров ПАО «МТС», член совета директоров ООО «Озон холдинг» (интернет-магазин OZON.RU)

В 1999 году окончил Академию Народного Хозяйства при Правительстве РФ, в 2008 году прошел программу Executive MBA в Harvard Business School. С 2016 года занимает должность генерального директора и Президента в фонде АФК «Система» - Sistema Venture Capital. В апреле 2018 года занял пост управляющего партнера ПАО АФК «Система», отвечая за диджитал-направление. Ранее работал в крупнейшей технологической компании России — Mail.Ru Group, куда на должность менеджера по работе с клиентами пришел в 2000 году. В 2007 году возглавил весь частный блок холдинга в роли коммерческого директора и вице-президента, где в сферу ответственности входили увеличение оборота компании и поиск новых источников дохода.

Чирахов Владимир Санасарович, 1974 г. р.
Исполнительный директор, член Комитета по стратегии
Доля в уставном капитале общества: 1,7%
Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций общества: 1,7%
Участие в заседаниях (присутствие/пропуск): 14/0
Участие в органах управления зависимых организаций: член совета директоров АО «Прогресс» (бренд «Фруто Няня»), член совета директоров ООО «Интернет решения» (интернет-магазин OZON.RU)

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

В 1996 году с отличием окончил Академию ФСБ России по специальности «прикладная математика» с присуждением квалификации «инженер-математик». В 2000 году получил дополнительное образование в Московской международной высшей школе бизнеса МИРБИС по программе «Системный анализ и управление в бизнесе». В 2001 году с отличием окончил Академию народного хозяйства при Правительстве РФ по специальности «Менеджмент». В 2013 году окончил курс Executive MBA в Московской школе управления «Сколково».

Котомкин Станислав Валерьевич, 1973 г. р.
Независимый директор, Председатель Комитета по назначениям и вознаграждениям
Доля в уставном капитале общества: 0%
Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций общества: 0%
Участие в заседаниях (присутствие/пропуск): 5/0
Участие в органах управления зависимых организаций: совладелец ООО «АМФ-международная сеть доставки цветов»

В 1996 году окончил МГТУ им. Баумана по специальности «специальное машиностроение» с присуждением квалификации «инженер-механик». В 2007-2008 гг. прошел курс МБА Синергия. В 2013 году окончил курс Executive MBA в МШУ Сколково. В 2014 году прошел программу международной квалификации IoD Chartered Director.

С 1999 года — по настоящее время — соучредитель компании «AMF-международная сеть доставки цветов», где в разное время занимал должности генерального директора и управляющего собственника, а также входил в состав Совета Директоров. С 2013 года и по настоящее время — частный инвестор. Ранее с 1996 по 1998 годы участвовал в создании и управлении интернет-магазином «Юнишоп».

Мадорский Евгений Леонидович, 1975 г. р.
Заместитель председателя совета директоров, неисполнительный директор, член Комитета по аудиту, член Комитета по назначениям и вознаграждениям
Доля в уставном капитале общества: 0%
Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций общества: 0%
Участие в заседаниях (присутствие/пропуск): 5/0
Участие в органах управления зависимых организаций: исполнительный вице-президент ПАО АФК «Система», член совета директоров ПАО «МТС-Банк»

В ПАО АФК «Система» пришел в 2006 году, пройдя путь от исполнительного директора отдела корпоративного развития до исполнительного вице-президента, на должность которого был назначен в 2011 году. В июне 2014 года занял пост заместителя председателя совета директоров ПАО «МТС-Банк». Много лет работает в сфере корпоративного управления. В разное время с 2012 года входил в состав советов директоров в ООО «Стрим», ЗАО «Космос ТВ», ОАО «СГ Трейдинг», АО «Система Венчур Кэпитал» и EAST-WEST UNITED BANK, S.A.

В 1996 году окончил Санкт-Петербургский Университет Экономики и Финансов по специальности «мировая экономика» с присуждением квалификации «экономист». В этом же году завершил обучение в Universite Paris-Dauphine по программе «менеджмент». В 2004 году окончил парижскую школу HEC School of Management по профилю «управление МБА».

Имеет ученую степень кандидата экономических наук.

Бояринов Павел Сергеевич, 1986 г. р.
Независимый директор, председатель Комитета по аудиту, член Комитета по назначениям и вознаграждениям
Доля в уставном капитале общества: 0%
Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций общества: 0%
Участие в заседаниях (присутствие/пропуск): 5/0
Участие в органах управления зависимых организаций: генеральный директор компании ООО ПК «ОРИОН» (интернет-магазин «Матрас.ру»)

Окончил МГТУ им. Баумана по специальности «информатика и системы управления» (2003-2009 годы).

С 2005 года работает в сфере продвижения сайтов и интернет-маркетинга. В 2005-2006 годах занимался поисковой оптимизацией для корпоративных клиентов в компании Bdbd («РБС-Групп»). В 2006 году основал студию дизайна «Юниграфик». В 2009 году совместно с партнерами создал магазин «Короли Матрасов».

Основатель и владелец магазина «Матрас.ру» — крупнейшего мультибрендового магазина матрасов.

Шевчук Александр Викторович, 1983 г.р.
Независимый директор, член Комитета по аудиту
Доля в уставном капитале общества: 0%
Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций общества: 0%
Участие в заседаниях (присутствие/пропуск): 9/0
Участие в органах управления зависимых организаций: исполнительный директор Ассоциации профессиональных инвесторов

Окончил Финансовую академию при Правительстве Российской Федерации по специальности «финансы». Является исполнительным директором Ассоциации профессиональных инвесторов (API). С 2002 года представляет интересы инвесторов в России перед государственными органами, публичными компаниями и мажоритарными акционерами.

В области корпоративного управления более 15 лет, начиная с членства в совете директоров ОАО «Брянская энергетическая управляющая компания» и в разное время после входил в состав совета директоров Центрального банка, Листингового комитета МОЭКС, рабочей группы МФЦ и др. За последнее десятилетие занимал должность независимого директора в 17 публичных компаниях, среди которых «Центртелеком», «Мостотрест», УАЗ, ОГК-2 и МРСК Центрального региона и Поволжья.

В сферу ответственности входят разработка стратегии, программы стимулирования топ-менеджмента, внутренний аудит и дивидендная политика публичных компаний.

Шульгин Александр Александрович, 1977 г. р.
Неисполнительный директор, член Комитета по стратегии
Доля в уставном капитале общества: 0%
Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций общества: 0%
Участие в заседаниях (присутствие/пропуск): 9/1
Участие в органах управления зависимых организаций: генеральный директор ООО «Интернет решения» (интернет-магазин OZON.RU)

В OZON.ru на должность генерального директора пришел в 2017 году. До прихода в OZON работал в ООО «Яндекс», куда в 2007 году пришел на пост финансового директора. В течение трех лет, с 2014 по 2017 годы, находился на должности генерального директора ООО «Яндекс», а в 2011 году участвовал в подготовке к выходу компании на Нью-Йоркскую биржу NASDAQ.

Высшее образование получил в Ростовском государственном университете, который окончил по специальности «менеджмент». С 1997 года работал в представительстве Coca-Cola в России на различных финансовых должностях. В 2007 году занял пост финансового директора Coca-Cola Hellenic в России.

Рыжкова Ольга Анатольевна, 1977 г. р.
Неисполнительный директор, член Комитета по стратегии
Доля в уставном капитале общества: 0%
Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций общества: 0%
Участие в заседаниях (присутствие/пропуск): 14/7
Участие в органах управления зависимых организаций: Старший вице-президент ООО «РКИФ управление инвестициями», член совета директоров АО «Прогресс» (бренд «Фруто Няня»)

Присоединилась к Московской команде РКИФ в качестве старшего вице-президента в июне 2015 года. Финансовые инструменты: IPO, Private Equity, M&A.

До прихода в РКИФ с 2010 года работала в департаменте инвестиционно-банковской деятельности Sberbank CIB — одном из крупнейших инвестиционных и коммерческих банков в России.

С 2008 по 2010 годы занимала должность инвестиционного менеджера в UFG Private Equity. Ранее была старшим экспертом в департаменте корпоративного финансирования в КПМГ.

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

Майер Тони, 1956 г. р.
Неисполнительный директор, член Комитета по стратегии
Доля в уставном капитале общества: 0%
Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций общества: 0%
Участие в заседаниях (присутствие/пропуск): 9/1
Участие в органах управления зависимых организаций: Председатель совета директоров АО «Прогресс» (бренд «Фруто Няня»)

Родился в 1956 году в Ирландии, там же получил высшее образование. Начинал карьеру на заводе Coca-Cola в Дублине и проработал этой компании 30 лет. В 1996 году стал руководителем Coca-Cola в России. В декабре 2000 года был назначен региональным директором крупнейшего боттлера Coca-Cola в Европе — Coca-Cola Hellenic Bottling Company по России, Белоруссии, Украине и Армении.

В январе 2006 года оставил пост регионального директора Coca-Cola и перешел в компанию «Вимм-Билль-Данн», где отвечал за деятельность компании в 11 странах Восточной и Западной Европы, включая Россию. В апреле 2006 года был назначен председателем правления. Позже, в период с 2013 по 2015 годы, занимал пост генерального директора ООО «О'кей», в 2012 году возглавил совет директоров АО «Прогресс».

В настоящее время является директором LPQ Russia Limited UK, Da Vinci Capital Group LTD, Denton Holdings SPC и B2B. В ПАО «Детский мир» пришел в 2018 году, где в настоящее время является членом совета директоров.

Хван Вячеслав Робертович, 1983 г. р.
Неисполнительный директор
Доля в уставном капитале общества: 0%
Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций общества: 0%
Участие в заседаниях (присутствие/пропуск): 5/1
Участие в органах управления зависимых организаций: генеральный директор АО «Бизнес-Недвижимость», вице-президент, управляющий телекоммуникационными активами ПАО АФК «Система»

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

В сфере розничной торговли работает более 13 лет. В 2005-2008 годы занимал должности менеджера отдела закупок товара в ООО «АМ-Коммерц» и ООО «Евросеть опт». В 2008-2011 годы был заместителем генерального директора и генеральным директором ООО «Ирина» и ООО «Сайме», позднее два года работал исполнительным директором в ЗАО «Корадо». В ноябре 2013 года перешел на должность члена правления заместителя генерального директора по развитию бизнеса в ПАО «Детский Мир».

В настоящее время является генеральным директором АО «Бизнес-Недвижимость», куда пришел после ООО «УК ЛэндПрофит», где с февраля по ноябрь 2017 года занимал пост управляющего директора.

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

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

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

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

Результаты самооценки работы Совета директоров

Критерий самооценки	Средний балл[24]
Состав и структура Совета директоров и комитетов	3,1
Порядок, планирование и организация работы Совета директоров и комитетов	3,4
Функциональные области работы Совета директоров и комитетов	3,4
Оценка работы Совета директоров	3,4

[24] 1 = Низкий уровень; 2 = Требуется усовершенствование; 3 = Приемлемый уровень; 4 = Высокий уровень

Исполнительные органы управления

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

К компетенции исполнительных органов относится решение всех вопросов текущей деятельности ПАО «Детский мир», за исключением вопросов, отнесенных к компетенции 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 относится к компетенции Совета директоров. Председатель и члены Правления подотчетны Совету директоров и регулярно отчитываются о результатах деятельности.

Персональная информация о членах Правления

Чирахов Владимир Санасарович, 1974 г. р.
Председатель Правления
Доля в уставном капитале общества: 1,7%
Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций общества: 1,7%

В «Детский мир» пришел в марте 2012 года из компании «Кораблик», в которой работал с 2009 года, пройдя путь от коммерческого до генерального директора. В 2009 году занимал должность коммерческого директора в ООО «Линдекс» (управляющая компания сети магазинов «Эксперт», одна из крупнейших среди розничных сетей в сегменте бытовой электроники). С 2001 по 2009 годы работал в компаниях-лидерах розничной торговли: ООО «Партия-Электроника» и «М.Видео». В 1996 году с отличием окончил Академию ФСБ России по специальности «прикладная математика» с присуждением квалификации «инженер-математик». В 2000 году получил дополнительное образование в Московской международной высшей школе бизнеса МИРБИС по программе «Системный анализ и управление в бизнесе». В 2001 году с отличием окончил Академию народного хозяйства при Правительстве РФ по специальности «Менеджмент». В 2013 году окончил курс Executive MBA в Московской школе управления «Сколково».

Мудрецова Татьяна Петровна, 1973 г. р.
Директор департамента маркетинга
Доля в уставном капитале общества: 0,006%
Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций общества: 0,006%

До прихода в ГК «Детский мир» с 2012 по 2014 годы занимала должность директора по маркетингу в России в компании «Основа Телеком». С 2005 по 2011 годы трудилась в компании «Билайн», где выросла с должности руководителя маркетинга Московского региона до директора по маркетингу массового рынка России. С 1999 по 2005 годы работала в креативных агентствах DDB и Publicis, в которых прошла путь от аккаунт-менеджера до директора по работе с группой клиентов. В 1995 году окончила факультет Международных экономических отношений Государственной академии управления по специальности «информационные технологии в управлении».

Давыдова Мария Сергеевна, 1974 г. р.
Заместитель генерального директора по коммерческой деятельности
Доля в уставном капитале общества: 0,017%
Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций общества: 0,017%

В 1998 году окончила Гуманитарный институт по специальности «Экономика». С 2006 по 2011 годы — коммерческий директор по направлению «Эксклюзивные контракты и собственные торговые марки» в компании «НТС Градиент». С 2011 по 2013 годы — коммерческий директор по направлению «Товары для дома и отдыха» в компании «Enter Связной». В Группе Компаний «Детский мир» работает с 2013 года.

Володина Мария Валериевна, 1973 г. р.
Коммерческий директор по направлению «Одежда и обувь»
Доля в уставном капитале общества: 0,012%
Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций общества: 0,012%

В Группе компаний «Детский мир» с 2011 года. С 2010 по 2011 годы работала в компании Sela на должности руководителя отдела планирования ассортимента.

С 2007 по 2010 годы — директор департамента продукта в ООО «Кира Пластинина Стиль». С 2005 по 2007 годы — руководитель направления «Одежда и аксессуары» в ЗАО «Спорт энд Фэшн Групп» (эксклюзивный дистрибутор спортивной марки Reebok в СНГ).

С 2000 по 2005 годы — руководитель отдела оптовых и розничных продаж одежды в ООО «Ти Джей Ритейл». Окончила Московский университет дизайна и технологии по специальности «модельер-конструктор» и Государственный университет — Высшую школу экономики по специальности «бренд-менеджер в индустрии моды».

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

Гарманова Анна Сергеевна, 1976 г. р.
Финансовый директор
Доля в уставном капитале общества: 0,008%
Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций общества: 0,008%

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

После окончания института работала в различных коммерческих структурах, аудиторской компании. Занимала позицию заместителя руководителя финансово-хозяйственного управления ФГУ «Фонд взаимопонимания и примирения», созданного Правительством Российской Федерации.

В ретейле с 2007 года — в розничной сети «Подружка» работала на позиции главного бухгалтера. В Группе компаний «Детский мир» работает с апреля 2008 года.

В разные годы в сферу ответственности входили разработка методологии учета, внедрение и автоматизация бизнес-процессов, подготовка налоговой и бухгалтерской отчетности.

В 2014 году возглавила корпоративную бухгалтерию.

С марта 2015 года исполняла обязанности финансового директора. Назначена на позицию финансового директора в октябре 2015 года.

Камалов Фарид Шамилевич, 1976 г. р.
Заместитель генерального директора по операционной деятельности
Доля в уставном капитале общества: 0,05%
Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций общества: 0,05%

В 2012 году пришел в ГК «Детский мир» на должность директора департамента управления торговлей, в марте 2014 года назначен на должность операционного директора сети магазинов «Детский мир». В сфере розничной торговли работает свыше 10 лет. С 2003 по 2010 годы работал в розничной сети гипермаркетов электроники «М.Видео», где прошел путь от продавца-консультанта до директора флагманского гипермаркета. С 2010 по 2012 годы возглавлял департамент розничных продаж в розничной сети «Кораблик» (детские товары). В 2003 году с отличием окончил Московский государственный институт электронной техники. Окончил курс MBA в Московской международной высшей школе бизнеса МИРБИС по специализации «стратегический менеджмент и предпринимательство».

Губанов Артем Владимирович, 1983 г. р.
Директор департамента недвижимости и развития
Доля в уставном капитале общества: 0,0%
Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций общества: 0,0%

Окончил юридический и лингвистический факультеты Ульяновского государственного университета. Работает в ретейле с 2005 года. Трудился в розничных компаниях «Рамстор», Walmart International и «Кораблик» на различных позициях в сфере недвижимости и развития. Общий стаж работы в Группе компаний «Детский мир» составляет 6 лет. С 2014 года занимал должность заместителя директора, в 2015 году назначен директором департамента недвижимости и развития.

Ярошевская Анастасия Владимировна, 1980 г. р.
Директор департамента по управлению персоналом
Доля в уставном капитале общества: 0%
Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций общества: 0%

В 2006 году окончила Московский Городской Психолого-Педагогический университет, по специальности «социальная психология». С 2004 по 2007 годы работала в розничных и консалтинговых компаниях на позициях тренинг-менеджера и менеджера по обучению и развитию. С 2008 по 2016 годы работала в сети гипермаркетов мебели и товаров для дома Hoff, где в разные периоды отвечала за функции обучения и развитии, подбора и адаптации, компенсаций и льгот. Прошла путь от тренинг-менеджера до заместителя директора по персоналу. В период с 2015 по 2016 годы также реализовала ряд консалтинговых проектов совместно с компанией Talent Code. С 2016 года директор департамента по управлению персоналом Группы компаний «Детский мир».

Пищиков Павел Павлович, 1976 г. р.
Директор департамента управления Интернет-торговлей
Доля в уставном капитале общества: 0,0002%
Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций общества: 0,0002%

В 1996 году окончил химический факультет Днепропетровского государственного университета. В компании «Детский мир» с февраля 2017 года.

С 2011 по 2017 годы работал в розничной сети «Дочки-сыночки» в должности директора по электронной коммерции. Под его руководством был создан интернет-магазин, который вышел в ТОП-100 крупнейших интернет-магазинов страны. С 2009 по 2011 годы работал в должности коммерческого директора интернет-магазина www.003.ru (X5 Retail Group).

С 1996 по 2011 годы работал на руководящих должностях в компаниях оптовой и розничной торговли электроникой.

Ильметов Владимир Михайлович, 1958 г. р.
Директор департамента корпоративной безопасности
Доля в уставном капитале общества: 0,011%
Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций общества: 0,011%

В ГК «Детский мир» с 2014 года. До этого с 2010 по 2014 годы занимал должность старшего вице-президента, руководителя службы безопасности АКБ «МБРР». В 2009 году работал в должности заместителя директора в Третьей генерирующей компании оптового рынка электроэнергии (ОАО «ОГК-3»).

В 2008 году работал в Администрации Президента в аппарате полномочного представителя Президента РФ в Дальневосточном федеральном округе, позднее занимал пост заместителя полномочного представителя Президента РФ в Дальневосточном федеральном округе.

С 2005 по 2008 годы — вице-президент АКБ «Новикомбанк».

Работал в посольствах РФ в Коста-Рике, Кубе, Бразилии.

За 2018 год Правление ПАО «Детский мир» провело 49 заседаний, на которых было рассмотрено 192 вопроса.

2.3. Вознаграждение

Система вознаграждения генерального директора и членов Правления

Генеральный директор и члены Правления ПАО «Детский мир» являются штатными сотрудниками, и их заработная плата состоит из оклада и годовой премии за выполнение ключевых показателей эффективности, установленных Советом директоров (подробнее см. раздел «Кадры»).

Размер оклада определяется штатным расписанием. Размер иных выплат: доплат, компенсаций и премий регламентируется Положением об оплате труда, Положением о премировании и Положением о материально-техническом обеспечении. Сумма вознаграждения членам Правления ПАО «Детский мир» за 2018 год составила 836,2 млн руб. (заработная плата — 409,0 млн руб, премии — 427,2 млн руб.), сумма компенсаций составила 5,9 млн руб.

Для ключевых сотрудников Компании действуют две долгосрочные программы мотивации (Long-Term Incentives, LTI). Обе программы направлены на увеличение рыночной капитализации Компании.

Действие программы распространяется на сотрудников, занимающих руководящие должности, и генерального директора.

LTI 2016—2018

Цель: выход Компании на IPO и увеличение стоимости компании за период действия программы.

- участники программы — 16 ключевых сотрудников Компании;
- бюджет программы рассчитан как 3% от разницы между ценой IPO и ценой покупки акций Компании Российско-китайским инвестиционным фондом в 2015 году;
- выплата 50% / 50% денежными средствами и акциями Компании (через покупку акций на открытом рынке).

В начале 2017 года Компания вышла на IPO. Выплата по программе будет осуществлена в течение 2018-2020 годов.

LTI 2017—2020

Цель: рост рыночной капитализации Компании после проведения IPO.

- охватывает трехлетний период до февраля 2020 года;
- участники программы — 21 ключевых сотрудников Компании;
- бюджет программы рассчитан как 4,6% от прироста рыночной стоимости Компании (включая выплату дивидендов) за период действия программы;
- выплата акциями Компании (через покупку акций на открытом рынке);
- дополнительные денежные выплаты в размере 500 млн рублей (без учета ЕСН), из которых порядка 250 млн рублей были выплачены в январе 2018 года. Остальная сумма может быть выплачена в 2019 году по отдельному решению Совета директоров.

2.4. Противодействие коррупции

Отсутствие коррупции является важным фактором повышения эффективности деятельности ПАО «Детский мир».

В связи с этим мы на регулярной основе оцениваем риски, связанные с коррупцией, осуществляем проверку наших партнеров и соискателей на штатные должности, внедряем в практику стандарты и процедуры, направленные на обеспечение добросовестной работы Группы компаний и отслеживаем их выполнение.

Для предупреждения проблемных ситуаций Компания разрабатывает программы обучения сотрудников по антикоррупционным стандартам и нормам, ведет мониторинг эффективности принимаемых мер.

Ежеквартально для сотрудников Компании осуществляется электронная рассылка памятки о соблюдении принципов противодействия коррупции. Проводятся тренинг-семинары по соблюдению антикоррупционных процедур, в том числе с привлечением внешних консультантов, как в очной так и в заочной форме.

Сотрудники юридического департамента осуществляют консультирование персонала, а также контрагентов по вопросам применения антикоррупционных документов, принятых в Компании. По мере необходимости актуализируются действующие и вводятся новые документы, направленные на противодействие коррупции.

В целях повышения эффективности борьбы с рисками, противодействия злоупотреблениям, своевременного выявления возможных фактов коррупции, мошенничества или иных нарушений в деятельности ПАО «Детский мир» и ее непубличных дочерних компаний разработана и внедрена внутрикорпоративная программа оповещения «Сотрудники предупреждают!» http://corp.detmir.ru/about/the-staff-warned.

Основные нормативные документы, регулирующие процессы противодействия коррупции:

- Антикоррупционная политика
- Кодекс этики
- Политика «Управление конфликтом интересов»
- Политика «Борьба с фродом»
- Политика «Закупочная деятельность»
- Политика «Материально-техническое и информационное обеспечение работников»
- Политика информационной безопасности
- Регламент процесса «Осуществление закупок товаров, работ, услуг»
- Концепция противодействия коррупции

Каналы и способы передачи сообщений (анонимно):

- электронный почтовый ящик: report@detmir.ru
- телефон +7 (495) 781-08-30 (автоответчик) или +7 (800) 250-00-00 с ключевой фразой «Сотрудники предупреждают!»
- письмо по адресу: 127238, г. Москва, 3-й Нижнелихоборский проезд, д. 3, стр. 6 на имя Руководителя юридического департамента и/или Руководителю департамента внутреннего контроля и аудита и/или Руководителю департамента корпоративной безопасности с пометкой «Лично — «Сотрудники предупреждают!»

В 2018 году консалтинговой компанией KPMG был проведен анализ антикоррупционной системы ПАО «Детский мир».

В 2018 году Компания реализовала несколько инициатив в рамках развития антикоррупционной деятельности.

1. Актуализированы следующие документы:

- Кодекс этики;
- Политика «Управление конфликтом интересов»;
- «Инвестиционная политика ПАО «Детский мир»;
- Регламент инвестиционной политики;
- Регламент процесса «Вынесение и рассмотрение проектов на Комитете по финансам и инвестированию»;
- Регламент процесса «Инвестиционный процесс в ПАО «Детский мир»;
- «Политика по материально-техническому и информационному обеспечению»;
- «Положение о благотворительной деятельности»;
- Регламент процесса «Подбор и найм персонала».

2. Внесены изменения Приказом в Регламент процесса «Кадровая безопасность» и в Политику «Борьба с фродом».

3. Проведен мониторинг документов, направленных на предотвращение коррупции.

4. Актуализирована оценка бизнес-процессов ПАО «Детский мир», так называемая антикоррупционная карта риска (модификация карты риска).

В лице юридического департамента Компания приняла участие во Всероссийской акции, приуроченной к Международному дню борьбы с коррупцией, организованной Торгово-промышленной палатой РФ.

Результаты мероприятий по выявлению коррупции

2.5. Управление рисками

Политика Компании в области управления рисками заключается в построение комплексной системы, позволяющей своевременно выявлять риски, оценивать их существенность и принимать меры по минимизации как в части вероятности реализации рисков, так и в части ущерба от реализации рисков.

Контроль рисков осуществляется на всех уровнях управления, а также по всем функциональным направлениям. Функции управления рисками распределены между Советом директоров, Правлением, Комитетом по рискам и структурными подразделениями ПАО «Детский мир».

В Компании создана отдельная позиция (риск-менеджер), функциями которого являются:

- общая координация процессов управления рисками;
- разработка методологических документов в области обеспечения процесса управления рисками;
- анализ портфеля рисков Компании и выработка предложений по стратегии реагирования и перераспределения ресурсов в отношении управления соответствующими рисками;
- формирование сводной отчетности по рискам;
- осуществление оперативного контроля за процессом управления рисками подразделениями Компании;
- подготовка и информирование Совета директоров и исполнительных органов Компании об эффективности процесса управления рисками.

В рамках политики по управлению рисками «Детский мир» выявляет, оценивает, контролирует и предупреждает угрозы и возможности с целью уменьшения вероятности и потенциальных последствий своей деятельности. Основные методы управления рисками:

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

Политика Группы компаний «Детский мир» в области управления рисками основана на том, что развивающийся рынок Российской Федерации подвергается значительным рискам по сравнению с рынками более развитых стран, включая существенные экономические, регуляторные, налоговые, политические и социальные риски. Инвесторы, осуществляющие деятельность на развивающемся рынке Российской Федерации, должны осознавать, что этот рынок подвергается более значительным рискам, чем развитые рынки, в частности, существенным экономическим, регуляторным, налоговым, политическим и социальным рискам. Инвесторы должны также иметь в виду, что формирующаяся экономика Российской Федерации претерпевает быстрые изменения.

Ключевые риски

Риски	Подход Компании к управлению риском
Отраслевые риски	
Недостаточное предложение качественных, пригодных для развития розницы торговых площадей может сдерживать быстрый рост торговой сети, а увеличение арендных ставок может оказать давление на рентабельность розничного бизнеса.	Развитие сети «Детский мир» планируется осуществлять на арендуемых площадях в торговых центрах, так и в отдельно стоящих объектах. «Детский мир» на регулярной основе осуществляет мониторинг ситуации на рынке торговой недвижимости. Согласно текущим прогнозам, ограничений по объему ввода торговых площадей в оборот не ожидается. Разработан типовой договор аренды, в котором фиксируется ставка с ежегодной индексацией не более 5% с возможностью одностороннего выхода из договора арендатора без штрафных санкций с уведомлением арендодателя за три месяца.
Недостаточно развитая транспортная инфраструктура в регионах может создать трудности для регионального развития и последующего управления магазинами сети в связи с ростом затрат на логистику.	Для устранения негативного влияния риска на бизнес ГК «Детский мир» принимает меры по повышению эффективности логистики. К числу данных мер относятся повышение обслуживающей мощности текущих складских комплексов, увеличение централизации логистики, рассмотрение возможностей строительства новых складских мощностей в регионах России.
Неблагоприятная демографическая ситуация, проявляющаяся в падении рождаемости в ряде регионов России, может стать причиной снижения спроса на детские товары и, как следствие, падения объемов товарооборота сети.	В целях нейтрализации данного риска «Детский мир» придерживается стратегии лучшей цены на рынке и широкого ассортимента товаров (вкл. рост эксклюзивов и развитие СТМ), что положительно сказывается на привлечении дополнительного трафика из других розничных сетей, нивелируя негативное влияние слабых макроэкономических и социальных показателей в стране.
Растущая конкуренция в сфере розничной торговли детскими товарами, в том числе развитие современных форматов ретейла, выход новых игроков на рынок детских товаров, консолидация розничных операторов, могут привести к изменению ценообразования, маркетинговой политики, снижению операционной прибыли и потере доли рынка.	«Детский мир» постоянно проводит мониторинг ситуации на рынке, включая анализ деятельности конкурентов как специализированных магазинов товаров для детей, так и продуктовых сетей. Исходя из полученных данных вносятся коррективы в коммерческую политику, дорабатываются форматы магазинов. Также идет активное развитие омниканальной модели бизнеса. В дальнейшем внедрение новых форматов и ассортимента станет еще одним конкурентным преимуществом сети «Детский мир» и позволит успешно конкурировать на рынке.

Риски	Подход Компании к управлению риском
Изменение цен на товары, приобретаемые Компанией для дальнейшей продажи, может неблагоприятно сказаться на деятельности Компании. Влияние данного фактора одинаково на всех участников рынка, как на внешнем, так и на внутреннем.	Краткосрочные колебания цен не должны сказаться на деятельности Компании существенным образом, поскольку «Детский мир» формирует достаточный уровень запасов для снижения зависимости от краткосрочных колебаний цен. «Детский мир» имеет существенное преимущество перед конкурентами за счет высоких объемов закупок. Приобретение товаров в основном производится централизованно, что позволяет получать значительные скидки от поставщиков, недоступные для других участников рынка. Развитие собственных торговых марок и переход на прямые контракты позволяют Компании предложить покупателю востребованные товары по лучшим рыночным ценам, сохраняя высокую маржинальность продаж.
Страновые и региональные риски	
Ухудшение экономической ситуации в России и Казахстане может замедлить рост доходов на душу населения и, в этой связи, оказать негативное влияние на динамику продаж детских товаров вмагазинах сети.	Для целей своевременного предотвращения данного риска «Детский мир» на еженедельной основе проводит мониторинг ситуации на рынке, осуществляет анализ показателя сопоставимых продаж в разрезе отдельных регионов и федеральных округов, а также составляет на ежегодной основе специальный антикризисный бюджет, предусматривающий возможное падение потребительского спроса. В то же время опыт кризисных явлений 2008 года, 2015—2016 годов показывает, что рынок детских товаров по сравнению с другими секторами непродуктового ретейла менее чувствительный к неблагоприятным макроэкономическим явлениям, так как детские товары являются неотъемлемой частью бюджета семьи и, соответственно, не являются первой статьей сокращения затрат при падении доходов.

Финансовые риски	
Обслуживание и рефинансирование задолженности Компании требует денежных средств. У Компании имеется непогашенная задолженность, состоящая главным образом из обязательств по банковским кредитам и облигациям. Значительную часть долгового портфеля Компании составляют кредиты, привлеченные под фиксированную процентную ставку, однако повторение роста ключевой ставки Центрального банка, который наблюдался в течение 2014 года, может оказывать непосредственное влияние на динамику процентных ставок на рынке. Таким образом, в случае ухудшения макроэкономической ситуации и повышения процентных ставок Компания может понести дополнительные расходы на обслуживание долга, что может повлечь за собой снижение чистой прибыли и общего денежного потока Компании.	Досрочное погашение траншей с повышенной ставкой. В большей части кредитных договоров отсутствуют штрафные санкции за досрочный выход из договора.
Обесценение рубля может привести к снижению рентабельности Компании. Часть закупаемого товара (около 27%) номинирована в долларах США, евро и/или другой иностранной валютой, в то время как доходы Компания получает в рублях. Таким образом, девальвация рубля может сказаться отрицательно на результатах деятельности Компании.	Компания заключает форвардные контракты с фиксированным курсом со сроком от трех до шести месяцев для хеджирования риска обесценение рубля.
Инфляция может оказать негативное влияние на результаты деятельности Компании и вызвать рост расходов, чувствительных к росту общего уровня цен в России, например, расходы на персонал, транспорт и пр. Высокие темпы роста стоимости рекламы могут привести к росту расходов Компании на маркетинг для сохранения конкурентоспособности. В условиях роста конкуренции невозможность повышения цен для сохранения операционной рентабельности при росте расходов может иметь существенные отрицательные последствия для результатов деятельности Компании.	Компания является крупнейшим игроком на рынке детских товаров, что позволяет ей получать наиболее привлекательные предложения закупочных цен от производителей. Таким образом, в случае повышения цен покупателям будет предложен товар по лучшей цене на рынке. По мнению Компании, значения инфляции, при которых у нее могут возникнуть трудности по исполнению своих обязательств, лежат значительно выше величины, заложенной в российский федеральный бюджет на текущий год (об уровне инфляции 35-40% в год можно говорить, как о критическом). В случае значительного превышения фактических показателей инфляции над прогнозами Правительства РФ и достижения инфляцией критических значений Компания планирует принять необходимые меры по ограничению роста затрат, снижению дебиторской задолженности.

Риски	Подход Компании к управлению риском
Банковский кризис может существенно ограничить ликвидность Компании. Кризисные явления привели к снижению ликвидности и повышению стоимости заемного финансирования в России. Заемщики ощутили сокращение доступного финансирования как на межбанковском и краткосрочном рынках заемных средств, так и на долгосрочных рынках капитала и банковских финансовых инструментов. Банковский кризис, банкротство или финансовая несостоятельность банков, от которых «Детский мир» получает заемные средства, могут иметь существенные отрицательные последствия для бизнеса, результатов деятельности и финансового положения Компании.	Диверсификация банков (открытие дополнительных лимитов) и кредитных инструментов.
Риск потери деловой репутации	
«Детский мир» имеет репутацию лидирующего игрока на рынке детских товаров. Узнаваемость сети по данным опросов близка к 100%. В секторе товаров для детей огромную роль играет имидж Компании и ее восприятие среди населения. Такие товары, как детское питание, подгузники, детская косметика, как правило, приобретаются только в проверенных розничных сетях с известной репутацией на рынке. Потеря деловой репутации может негативно сказаться на финансовых показателях Компании, так как напрямую отразится на трафике покупателей в магазинах сети «Детский мир».	В Группе компаний «Детский мир» контроль безопасности и качества товаров осуществляется на всех этапах жизненного цикла: начиная от выбора поставщика, формирования и размещения заказа и заканчивая выкладкой товаров на полках магазинов и обратной связью с потребителями. Для снижения возможных рисков со стороны недобросовестных поставщиков производителям были выдвинуты требования по усилению контроля качества продукции. При обнаружении серьезных претензий к качеству и безопасности предусмотрен возврат поставщику всей партии товара и прекращение сотрудничества с ним в дальнейшем.
Риск потери деловой репутации	
Возможность ограниченного роста после насыщения рынка детских товаров к 2027 году и достижения уровня потребления детских товаров наравне с развитыми странами. В этом случае развитие сети магазинов может замедлиться и Компании будет необходимо искать новые ниши, рынки для роста и развития.	Выход Компании на новые категорийные (например, рынок товаров для животных) и географические рынки стран СНГ и Восточной Европы.

2.6. Дивиденды

Совет директоров, так же как и руководство ПАО «Детский мир», понимает, что постоянные дивиденды являются неотъемлемой составляющей инвестиционной привлекательности Компании и доходности ее акционеров.

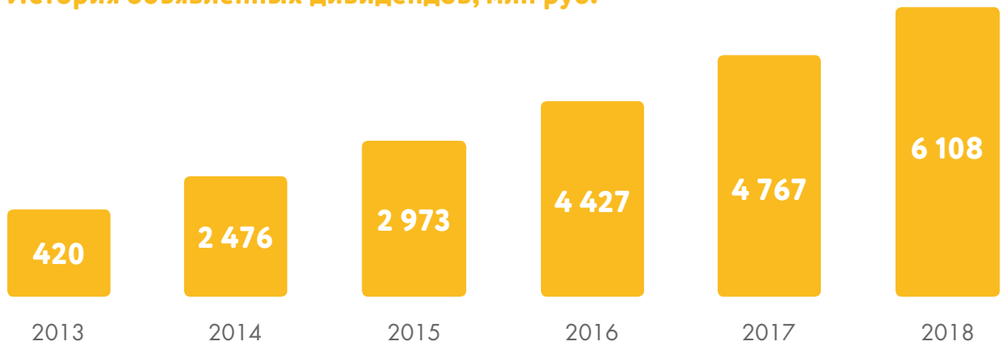
В Компании разработана и утверждена Советом директоров «Дивидендная политика», которая содержит четкие указания на финансовые (экономические) обстоятельства, при которых обществу следует/не следует выплачивать дивиденды.

Решение о выплате дивидендов (в том числе о размере дивидендов и форме их выплаты) принимается Общим собранием акционеров ПАО «Детский мир» на основании рекомендаций Совета директоров.

Дивидендная политика предполагает выплату минимум 50% консолидированной чистой прибыли по МСФО за предыдущий год. Исторически Компания выплачивала до 100% чистой прибыли по РСБУ. 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.

История объявленных дивидендов, млн руб.[14]



[14] Объявленные дивиденды в адрес ПАО АФК «Система» на сумму 1 143 488 146,68 руб. были выплачены в феврале 2018 г., в связи с ограничением на получение доходов по акциям эмитента, принадлежащих ПАО АФК «Система», на основании судебного акта.

Устойчивое развитие

3.1. Подход к устойчивому развитию
и взаимодействие с заинтересованными сторонами 132

3.2. Стратегия КСО 136

3.3. Кадровая политика 138

3.4. Благотворительная деятельность 147

3.5. Экологическая ответственность 156

3.1. Подход к устойчивому развитию и взаимодействие с заинтересованными сторонами

Ответственное ведение бизнеса является базовым элементом стратегии Компании, а также ключом к устойчивому развитию и укреплению лидерских позиций на рынке детских товаров и в сфере социальной ответственности.

Вопросы ответственного ведения бизнеса обсуждаются на заседаниях Совета директоров, включая стратегические направления развития и ключевые показатели эффективности.

Главная цель Группы компаний «Детский мир» в области устойчивого развития и корпоративной социальной ответственности заключается в обеспечении подрастающего поколения качественными и безопасными для здоровья товарами по доступным ценам.

Деятельность Компании в сфере корпоративной социальной ответственности, с одной стороны, отражает ее основную деятельность по торговле детскими товарами, с другой — связана с широким международным контекстом устойчивого развития и вызовами, стоящими перед человечеством.

«Детский мир» поддерживает повестку дня в области устойчивого развития, принятую членами ООН в сентябре 2015 года. Из 17 обозначенных в ней целей Компания выделила для себя три, в достижение которых может внести наибольший вклад с учетом специфики своей деятельности: достойная работа и экономический рост (подробнее см. раздел «Кадры»), ответственное потребление и производство (подробнее см. раздел «Экологическая ответственность»), качественное образование.

Среди товаров, которые можно найти в магазинах «Детский мир», большую часть занимают игрушки и товары для творчества. Компания уверена, что они стимулируют воображение детей, помогают им познавать мир и развиваться, чтобы вырасти активными членами общества с большим потенциалом. Развитие детей начинается с самого рождения, полученные в раннем детстве знания, умения и навыки закладывают фундамент для дальнейшего образования.

Предлагая родителям и детям качественные разнообразные товары, Компания вносит свой вклад в достижение этой цели.

Реализуя свои благотворительные программы, «Детский мир» помогает развиваться и тем детям, у которых такие возможности ограничены (детям из малообеспеченных семей, детских домов и др.) (см. раздел «Благотворительная деятельность»).

«Детский мир» также уделяет особое внимание защите прав детей во всех аспектах своей деятельности.

Поддержка Инициативы по правам ребенка и принципам ведения бизнеса Детского фонда ООН (ЮНИСЕФ)

Принцип	Наши действия	Подробнее
Выполнять требования по соблюдению прав ребенка и принимать на себя обязательства по защите его прав	Компания поддерживает Конвенцию ООН о правах ребенка, ратифицированную Российской Федерацией.	—
Способствовать искоренению детского труда во всех видах деловой деятельности и деловых отношений включительно	Компания не приемлет использование детского труда во всех видах деятельности.	—
Выполнять требования по соблюдению прав ребенка и принимать на себя обязательства по защите его прав	Компания поддерживает Конвенцию ООН о правах ребенка, ратифицированную Российской Федерацией.	—

Принцип	Наши действия	Подробнее
Обеспечивать достойную работу молодым работникам, родителям и опекунам	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).	Раздел «Кадры»
Гарантировать защиту и безопасность детям во всех видах деловой деятельности и на всех объектах	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 разрабатывались совместно с ведущими мировыми производителями и отвечают всем требования безопасности.	—
Гарантировать безопасность продукции и услуг, а также стремиться защищать с их помощью права ребенка	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.	Раздел «Безопасность товаров»
Использовать маркетинг и рекламу, соблюдающие и защищающие права детей	Компания ответственно относится к своим маркетинговым коммуникациям, которые полностью соответствуют всем законодательным требованиям и не нарушают права ребенка.	Раздел «Управление брендом и качеством услуг»
Соблюдать и защищать права детей в обращении с окружающей средой, а также при приобретении и использовании земель	Компания стремится снизить свое воздействие на окружающую среду, а также привить детям понимание о важности природы и необходимости ее беречь.	Раздел «Экологическая ответственность»
Соблюдать и защищать права детей во время мероприятий по обеспечению безопасности	Компания соблюдает права детей во всех процессах обеспечения безопасности в рамках своей деятельности.	—
Способствовать защите детей, попавших в чрезвычайные ситуации	В рамках своей благотворительной деятельности Компания оказывает поддержку детям, попавшим в чрезвычайные ситуации.	Раздел «Благотворительная деятельность»

Принцип	Наши действия	Подробнее
Укреплять усилия местной общественности и правительства по защите и соблюдению прав ребенка	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.	Раздел «Благотворительная деятельность»

Достижение поставленных целей невозможно без развития диалога с ключевыми стейкхолдерами, которому «Детский мир» уделяет много внимания.

Взаимодействие с ключевыми заинтересованными сторонами

Поставщики

Закупать товар высокого качества, формировать благоприятную конкурентную среду и минимизировать риски сбоя поставок

- Совместные проекты по ассортиментному планированию и мерчандайзингу
- Отраслевые конференции
- Выставки поставщиков

Сотрудники

Формировать их вовлеченность в основную деятельность Группы компаний, чтобы они вносили инновационные предложения по совершенствованию ее внутренних процессов и повышали уровень обслуживания клиентов

- Оценка профессиональных знаний
- Внутрикорпоративный портал
- Учебный портал Webtutor
- Исследование уровня вовлеченности
- Горячая линия

Потребители

Понять их предпочтения и ожидания относительно дальнейшего развития Группы компаний

- Исследования удовлетворенности
- Фокус-группы с участием потребителей
- Система «Обратная связь»
- Рассылка информации об акциях и спецпредложениях по СМС и электронной почте

Отраслевые организации

Обмениваться опытом с экспертами и понимать перспективы развития рынка

- Отраслевые конференции
- Круглые столы

Местные сообщества

Способствовать повышению уровня жизни в регионах и доступности товаров Компании для детей и их родителей

- Программы корпоративного волонтерства

3. 2. Стратегия КСО

Логическим продолжением активной социально-ответственной деятельности Компании стала разработка и принятие в 2016 году Стратегии корпоративной социальной ответственности Группы компаний «Детский мир».

Этот документ будет основополагающим в развитии социальной активности Компании в ближайшие годы. Стратегия КСО предполагает увеличение масштабов благотворительной деятельности и вовлечение большего числа сотрудников в волонтерские программы.

Вопросы ответственного ведения бизнеса обсуждаются на заседаниях Совета директоров, включая стратегические направления развития и ключевые показатели эффективности.

Главная цель Группы компаний «Детский мир» в области устойчивого развития и корпоративной социальной ответственности заключается в обеспечении подрастающего поколения качественными и безопасными для здоровья товарами по доступным ценам.

В основе Стратегии КСО лежат следующие принципы:

- Открытость социальных программ и механизмов их реализации, предполагающая недопустимость сокрытия или фальсификации информации.
- Взаимодействие с заинтересованными сторонами: диалог, обратная связь с адресатами социальных программ.
- Системность:
  - последовательность, ответственность за текущую и прошлую деятельность, а также за будущее влияние деятельности на внешнюю среду;
  - регулярность, долгосрочность;
  - интеграция принципов КСО во все управленческие процессы.
- Значимость, актуальность и востребованность проектов. Масштабность, охват значительной аудитории. Регулярная оценка эффективности программ.
- Недопущение конфликта интересов, отказ от политической ангажированности, поддержки отдельных конфессий, националистических движений.

Приоритетные направления КСО Группы компаний «Детский мир»

Основные индикаторы	Комментарии
Ответственность корпоративного гражданина	
Вклад в экономическое развитие страны Налоговые отчисления Создание рабочих мест Минимизация вредного воздействия на природу	Выручка — 110,9 млрд рублей в 2018 году. Налоговые отчисления — 4,4 млрд рублей в 2018 году. Количество созданных рабочих мест — 5,5 тыс. за 2016-2018 годы. Проекты по раздельному сбору картона, эко-пакетам, энергосберегающему освещению. Подробнее см. разделы «Финансовый обзор, «Кадры», «Экологическая ответственность»
Ответственность перед бизнес-партнерами и клиентами	
Добросовестная деловая практика Профессиональные стандарты Публичная отчетность по международным стандартам Соблюдение правовых и этических норм Соблюдение норм корпоративного управления	Прозрачность структуры собственности, финансовых и операционных показателей, структуры Совета директоров. Контроль качества товаров и «Горячая линия» для потребителей. Учреждение и участие в работе Ассоциации индустрии детских товаров: противодействие контрафактной продукции, нецивилизованной торговле. Присоединение к Антикоррупционной хартии российского бизнеса. Соблюдение законодательства о рекламе, защите прав потребителей, применение этичных методов продвижения. Наличие Кодекса корпоративного поведения и Кодекса этики. Ежеквартальное раскрытие финансовых результатов. Выпуск годового отчета. С 2015 года проводится ежегодный аудит консолидированной финансовой отчетности, подготовленной в соответствии с МСФО. Отчет об устойчивом развитии интегрирован в Годовой отчет Компании.
Ответственность работодателя	
Справедливое вознаграждение и мотивация Расходы на профессиональное развитие персонала Объем вложений в мероприятия по охране труда и здравоохранение персонала	Компания обязуется соблюдать трудовое законодательство стран присутствия, уважать права человека и свободу личности, не допускать любые формы дискриминации и притеснения. В Компании действует повременно-премиальная система оплаты труда, которая учитывает не только индивидуальную эффективность, но и финансовые результаты работы всей Группы компаний или определенного магазина за год. Затраты на охрану труда в ПАО «Детский мир» в 2018 году составили 25 млн рублей. Подробнее см. раздел «Кадры».
Ответственность перед обществом (благотворительная деятельность)	
Социальные и благотворительные проекты	Под патронатом Компании находятся 450 тыс. детей с трудной судьбой из 987 социальных учреждений России и Казахстана. Подробнее см. раздел «Благотворительная деятельность»

3.3. Кадровая политика

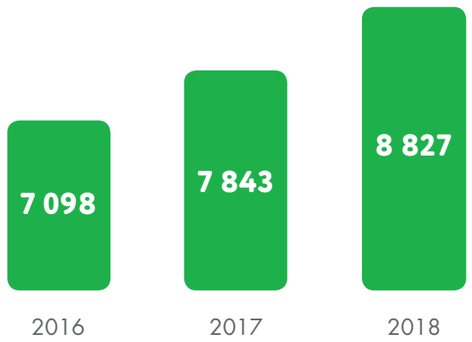
Управление персоналом

Дальнейшее развитие «Детского мира» было бы невозможно без его сотрудников, которые являются основой стабильности Компании.

«Детский мир» с момента своего основания уделяет значительное внимание сфере управления персоналом. Политика Компании направлена на формирование профессиональной команды, каждый член которой стремится выполнять свою работу на высочайшем уровне. Всех сотрудников «Детского мира» объединяет цель — внести весомый вклад в развитие Компании и принести пользу ее клиентам.

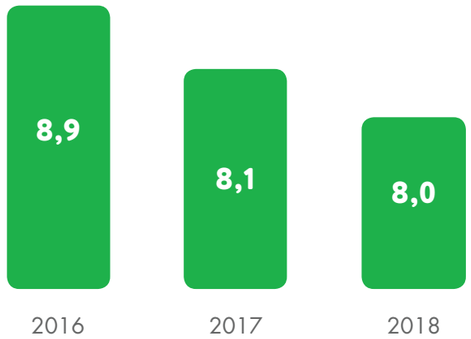
Число сотрудников, обеспечивающих стабильную и бесперебойную работу одной торговой точки «Детского мира», сократилась с 26 человек в 2013 году до 17 человек в 2018 году. Достигнуть таких результатов по повышению производительности труда удалось благодаря автоматизации бизнес-процессов, введению современного программного обеспечения и в результате — снижению времени, затрачиваемого на совершение операций, а также трудозатрат работников на эти операции.

Общие расходы ГК «Детский мир» на персонал[15], млн руб.



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

Доля общих расходов на персонал[16] в выручке , %



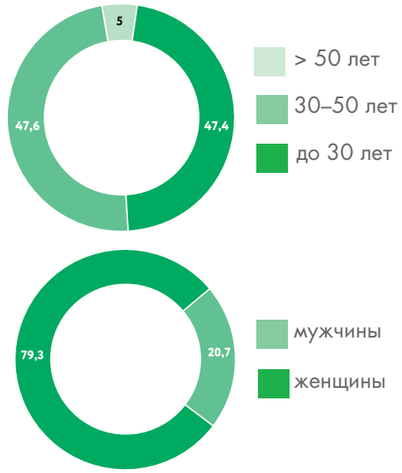
Кадровый состав

На 2018 год среднесписочная численность команды «Детского мира» достигла 12,7 тыс. человек. Каждый год розничная сеть магазинов показывает уверенный рост как в России, так и в Казахстане. В отчетном периоде среднесписочная численность команды выросла на 9,5% год к году. При однозначном росте числа розничных торговых точек количество управленческого персонала повышается незначительно — такая тенденция характерна как для центрального, так и для региональных офисов «Детского мира».

[16] Доля общих расходов на персонал в выручке скорректирована на бонусные выплаты менеджменту в рамках программы долгосрочной мотивации (LTI).

Среднесписочная численность сотрудников ГК «Детский мир», чел.

Распределение сотрудников ГК «Детский мир» по возрасту в 2018 г., %



По данным за отчетный период средний возраст сотрудника «Детского мира» составляет 31,8 года. При этом порядка 95% сотрудник не достигли 50-летнего возраста, а порядка 3/4 сотрудников — представительницы женского пола. Это состоявшиеся профессионалы на пике активности, замотивированные делать свою работу ответственно и заинтересованно.

Распределение сотрудников розничной сети ПАО «Детский мир» по региональным отделениям (РО) в 2018 г., %

Количество созданных новых рабочих мест в ГК «Детский мир»

В 2016—2018 гг. Группой компаний «Детский мир» в России было создано более 5,5 тыс. новых рабочих мест.

Мотивация и оплата труда

Обеспечение высокого уровня мотивации и достойной оплаты труда сотрудников — важнейшие аспекты кадровой политики Группы компаний «Детский мир».

В Компании действует повременно-премиальная система оплаты труда. Все сотрудники получают должностной оклад в соответствии с трудовым договором, атакже доплаты за совмещение должностей, работу в сверхурочное и/или ночное время, выходные и праздничные дни. Система оплаты труда учитывает не только индивидуальную эффективность, но и финансовые результаты работы всей Компании за год.

Компания систематически проводит анализ уровня дохода сотрудников в сравнении 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»

	CEO	CEO-1	CEO-2
Фиксированная часть	50%	50%–80%	70%–85%
Переменная часть			
Итого	25%	20%–50%	15%–30%
вкл. Финансовые[17]	25%	4%–15%	3%–9%
вкл. Функциональные[18]	25%	14%–40%	10.5%–24%

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.

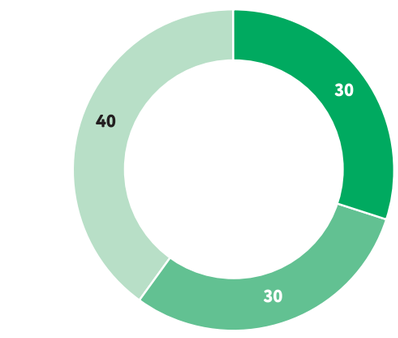
[17] Финансовые КПЭ — EBITDA, чистая прибыль, выручка.
[18] Функциональные КПЭ — конкретные операционные КПЭ, индивидуальные для каждой должности.

Система оплаты труда, действующая в «Детском мире», направлена на повышение заинтересованности сотрудников в достижении целей Компании. Важной частью системы мотивации является наличие точных, конкретных целей для всех сотрудников в определенном отчетном периоде и готовность Компании вознаграждать команду за вклад в достижение общего результата.

Для каждой категории сотрудников разработана собственная система мотивации, учитывающая особенности деятельности. В этих целях применяются различные ключевые показатели эффективности (КПЭ).

Состав КПЭ может отличаться в зависимости от категории сотрудников. В Компании применяются как финансовые, так и функциональные КПЭ (проектная деятельность, оценка руководителя, наличие/отсутствие административных упущений).

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



В 2018 году было продолжено развитие системы премирования, направленное на усиление заинтересованности персонала магазинов в увеличении производительности труда и достижении поставленных целей. По ряду должностей были изменены КПЭ, а также проводились мотивационные конкурсы.

Для подержания стратегии развития Детского мира как омниканальной модели бизнеса в штатное расписании магазинов была выделена должность менеджера по интернет-заказам, за которой были закреплены соответствующие КПЭ.

В 2018 году были усовершенствованы подходы к расчету численности персонала магазинов и введена новая система «гибкого» управления рабочим временем.

В связи с открытием нового направления бизнеса по продаже зоотоваров была разработана и внедрена обновленная система управления персоналом в магазинах «Зоозавр».

Пересмотр размера вознаграждения в Группе компаний «Детский мир» осуществляется один раз в год на основе данных о среднем уровне вознаграждения на рынке труда и с учетом личной эффективности сотрудника.

Для ключевых сотрудников Компании (всего 21 сотрудников, включая Генерального директора) действуют две долгосрочные программы мотивации (Long-Term Incentives, LTI). Обе программы направлены на увеличение рыночной капитализации Компании (подробнее см. раздел «Вознаграждение»).

Социальные гарантии

Основной инструмент мотивации сотрудников Компании — развитая система корпоративных льгот. «Детский мир» предоставляет сотрудникам не только бесплатное корпоративное обучение, но и ряд привилегий:

- все сотрудники «Детского мира» с момента работы в Компании пользуются корпоративными скидками в сети магазинах, а также скидками и партнеров Компании;
- работники магазинов с графиком работы до 23:00, а также расположенных далеко от остановок общественного транспорта доставляются до дома или доступных транспортных узлов на корпоративном транспорте;
- для сотрудников склада организована доставка до места работы и бесплатное питание на территории логистического центра;
- для детей сотрудников организуются праздники и другие мероприятия;
- если есть производственная необходимость, сотрудникам обеспечивается корпоративная связь;
- Компания предоставляет сотрудникам возможность пройти обучение и повысить квалификацию на очных или дистанционных курсах;
- по истечению полугода работы всем сотрудникам центрального и региональных офисов, директоров магазинов и управленческого состава склада доступна программа добровольного медицинского страхования (ДМС).

Эффективная система управления издержками позволила Компании сократить

Добровольное медицинское страхование сотрудников ГК «Детский мир» [19]

расходы на ДМС при одновременном увеличении количества сотрудников, участвующих в программе.

Политика Группы компаний «Детский мир» также предусматривает обеспечение финансовой помощи сотрудникам, оказавшимся в сложной жизненной ситуации.

Оказание материальной помощи сотрудникам ГК «Детский мир»

[19] В ТОО «Детский мир-Казахстан» ДМС не предусмотрено согласно законодательству Республики Казахстан.

Корпоративная культура

«Детский мир» прикладывает большие усилия, чтобы сотрудники центрального офиса, розничных магазинов и склада ощущали себя сплоченным коллективом, работающим на достижение единых целей.

Чтобы поддержать командный дух среди сотрудников Группы компаний «Детский мир», на постоянной основе организуются спортивные мероприятия, волонтерские и благотворительные акции, корпоративные субботники, проводится акция «Трудовой десант», совместно отмечаются государственные, корпоративные и личные праздники.

«Детский мир» стремится привить своим сотрудникам здоровый образ жизни, в том числе организуя спортивные события и соревнования, такие как ежегодная спартакиада АФК «Система».

Участники отраслевых и межотраслевых спортивных состязаний имеют возможность тренироваться 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». В рамках этой акции все сотрудники центрального офиса — от Генерального директора до рядовых менеджеров — в течение одного дня работают в одном из магазинов сети в качестве продавца или сотрудника склада.

Таким образом сотрудники офиса могут изнутри увидеть, как магазин функционирует на практике, оценить реальную нагрузку на персонал, выявить «узкие» места в существующих бизнес-процессах и предложить варианты их устранения, оценить эффективность нововведений.

Кроме этого, в процессе проведения акции у работников магазинов есть возможность неформально пообщаться с руководством и обсудить интересующие вопросы.

Компания также проводит новогоднее корпоративное мероприятие для сотрудников центрального офиса и руководителей региональных отделений, которое включает церемонию награждения работников, внесших особый вклад в развитие «Детского мира».

В Компании реализована и успешно работает программа Единая Горячая Линия «СОТРУДНИКИ ПРЕДУПРЕЖДАЮТ!». По данной линии с вопросом или сообщением может обратиться как анонимно, так и официально любой сотрудник, покупатель, контрагент или партнер Компании. См. подробнее раздел «Противодействие коррупции».

В «Детском мире» реализована программа «Софинансирование»: каждый сотрудник может передать часть заработной платы в Благотворительный фонд Компании. Средства фонда идут на помощь детям сотрудников, оказавшимся в сложной жизненной ситуации (подробнее см. раздел «Благотворительная деятельность»).

Обучение и развитие

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

компаний «Детский мир».

Одним из достижений Компании в области обучения и развития персонала является выстроенная последовательная система непрерывного обучения всех сотрудников с большой долей дистанционный форматов.

Особое внимание уделяется повышению профессиональной квалификации и развитию основных компетенций сотрудников розницы, что является залогом улучшения качества обслуживания покупателей и роста продаж.

Для каждой категории сотрудников розничной сети предусмотрено регулярное прохождение бесплатных курсов повышения квалификации на основе матрицы обязательного обучения. В нее входят как курсы обучения техническим навыкам для линейных сотрудников (например, «SAP. Товародвижение.»), так и тренинги для повышения управленческой квалификации для администрации (например, «Основные навыки руководителя», «Подбор и развитие персонала»).

Учебный центр ПАО «Детский мир», входящий в структуру группы, обеспечивает подготовку и повышение квалификации сотрудников розничных магазинов и территориальных управляющих.

Сотрудники центрального офиса проходят обучение по различным направлениям у внешних провайдеров.

Обучение проводится в соответствии с планами индивидуального развития или по запросу руководителей функциональных подразделений и гарантирует высокий уровень профессионального дополнительного образования.

Для сотрудников центрального офиса предусмотрены следующие виды обучения:

- краткосрочное обучение (1-2-дневные курсы);
- краткосрочные профильные курсы для актуализации знаний в таких областях, как финансы и юриспруденция, ИТ, кадровое администрирование.

Непрерывное обучение работников и регулярная оценка их профессиональных знаний соответствуют концепции категорирования сотрудников (реализуется с 2014 года). Доля сотрудников, прошедших обучение («% обученности»), является значимым показателем деятельности магазина, регионального отделения, Компании.

Количество часов обучения сотрудников Группы компаний «Детский мир»

Количество часов обучения сотрудников Группы компаний «Детский мир», ч.

	2016	2017	2018
Количество часов обучения в разбивке по полу			
Мужчины	8 402	13 607	18 271
Женщины	61 138	77 638	97 399
Количество часов обучения в разбивке по категориям сотрудников			
Торговый персонал	68 880	90 403	112 680
Офисный персонал	660	842	2 990

Оценка деятельности сотрудников

Оценка персональной эффективности является в Компании важным ресурсом, развивающим корпоративную культуру и организацию бизнес-процессов.

Сотрудники розничной сети магазинов «Детский мир» проходят оценку профессиональных знаний два раза в год. На основании ее результатов работнику присваивается одна из категорий:

- «специалист» — присваивается после успешного прохождения оценки профессиональных знаний;
- «эксперт» — присваивается за выполнение установленных КПЭ и выдающиеся результаты, показанные в ходе оценки профессиональных знаний.

Получение сотрудниками категории «эксперт» дает преимущество для включения в кадровый резерв Компании и дальнейшего рассмотрения в качестве кандидатов на замещение вакантных руководящих должностей в рознице.

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

Количество кадровых переводов в 2018 году

Переводы	Россия	Казахстан
с продавца-кассира на заместителя директора магазина	501	21
с заместителя директора магазина на директора магазина	129	10
с директора магазина на территориального управляющего	18	1
с менеджера по продажам на старшего менеджера по продажам	—	12

Охрана труда

Группа компаний «Детский мир» уделяет большое внимание вопросам охраны труда. Комфортные и безопасные условия труда являются ключевым фактором, влияющим на привлечение и удержание квалифицированных работников. Система охраны труда в Компании основывается на полном соблюдении действующего законодательства России и Казахстана 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 электробезопасности. Инструктажи по охране труда проводятся не только для работников Компании, но и для сотрудников подрядных организаций.

Сотрудники, ответственные за охрану труда

Центральный офис
Руководители структурных подразделений и отделов

Розница
Директоры магазинов и их заместители

Склад
Руководители смен
Руководитель склада с заместителями

В обязанности ответственных за охрану труда входит, в том числе, проведение проверок с целью выявления возможных нарушений.

Контроль за выполнением требований по охране труда в розничных магазинах сети «Детский мир» осуществляется в ходе комплексных проверок соблюдения нормативов Группы, включающих раздел по охране труда сотрудников. Проверки магазинов сети проводятся под руководством территориальных управляющих по установленному графику, без предупреждения руководства магазинов. В случае выявления нарушений составляются рекомендации для их устранения, влекущие повторную проверку.

Несмотря на то, что характер деятельности «Детского мира» не связан с опасными технологиями, Группа компаний стремится максимально уменьшить возможный риск получения сотрудниками производственных травм и возникновения профессиональных заболеваний.

Для минимизации травматизма в офисах, торговых помещениях и на складах реализуются следующие ключевые мероприятия и инициативы:

- специальная оценка условий труда (рабочие места оцениваются независимыми аккредитованными организациями, класс условий труда: 2.0. — допустимые условия труда); на конец 2018 года в ПАО «Детский мир» проведена специальная оценка условий труда на 95% рабочих мест;
- вводный, первичный и повторный (не реже двух раз в год) инструктажи персонала по охране труда, пожарной и электробезопасности;
- своевременное обучение/переобучение руководителей подразделений и ответственных сотрудников по программе «Охрана труда» собственными силами в корпоративном Учебном центре, а при необходимости с привлечением специализированных учебных центров и государственных инспекторов по труду;
- создание комиссий по проверке знаний о требованиях к охране труда;
- контроль над соблюдением Правил внутреннего трудового распорядка и противопожарного режима;
- разработка регламентов и методических рекомендаций для структурных подразделений и отделов Компании, инструкций и программ по охране труда. Вся документация, относящаяся к данной области, размещается на корпоративном портале для использования сотрудниками в работе.

Благодаря указанным мерам, в отчетном периоде удалось предотвратить возникновение профессиональных заболеваний и сохранить показатели травматизма в Группе компаний «Детский мир» на допустимо низком уровне.

Общие затраты на охрану труда в 2018 году составили:

- в ПАО «Детский мир» — 24,5 млн руб., в расчете на одного работника — 2 026 руб.
- в ООО «Куб-Маркет» — 386,4 тыс. руб., в расчете на одного работника — 1 868 руб.
- ТОО «Детский мир-Казахстан» — 37,0 тыс. руб., в расчете на одного работника — 94,28 руб.

Затраты на охрану труда в ПАО «Детский мир»

3.4. Благотворительная деятельность

Группа компаний «Детский мир» видит свою социальную ответственность перед обществом в том, чтобы оказывать положительное влияние на качество жизни детей, в том числе находящихся в трудной жизненной ситуации.

Реализуя социальные и благотворительные проекты, Компания стремится улучшить условия проживания в детских социальных учреждениях, повысить уровень социализации и раскрыть творческий потенциал маленьких россиян.

«Детский мир» также приглашает к реализации этих проектов своих сотрудников, тем самым повышая их вовлеченность. Повышение уровня корпоративного волонтерства является одной из задач Компании в рамках реализации Стратегии КСО (подробнее см. раздел «Стратегия КСО»).

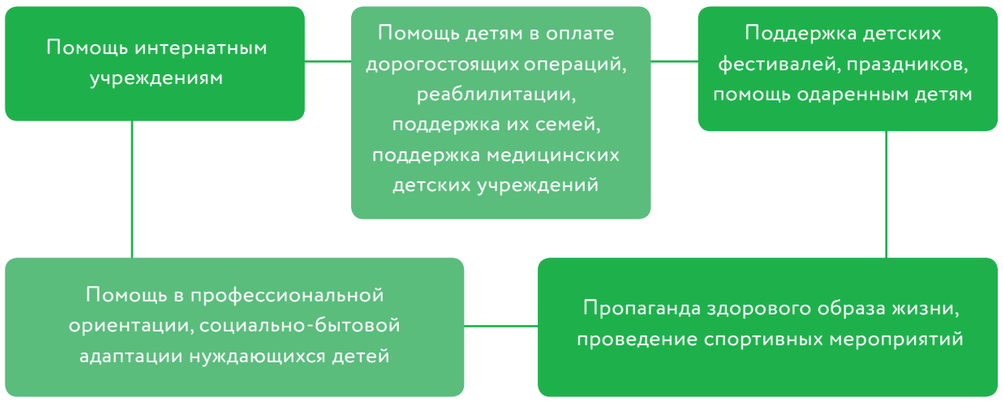
Цели благотворительной деятельности Группы компаний «Детский мир»:

- содействие духовному развитию личности, укреплению престижа и роли семьи в обществе;
- содействие защите детства, материнства и отцовства;
- содействие деятельности в сфере профилактики и охраны здоровья детей и граждан;
- пропаганда спорта и здорового образа жизни;
- содействие деятельности в сфере образования, науки, культуры, искусства, просвещения;
- содействие оказанию социальной поддержки малообеспеченным семьям с детьми, социальной реабилитации детей и взрослых с ограниченными возможностями;
- содействие профилактике социального сиротства, пропаганде семейного устройства детей, оставшихся без попечения родителей;
- содействие в 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.

Благотворительный фонд

Социальную деятельность Группы компаний «Детский мир» реализует Благотворительный фонд «Детский мир» (www.bfdetmir.ru), созданный в 2004 году и действующий в соответствии с Уставом и Политикой благотворительной деятельности ПАО «Детский мир».

Приоритетные направления благотворительной деятельности



Под патронатом Группы компаний «Детский мир» находятся более 450 тыс. детей с трудной судьбой из 987 социальных учреждений России и Казахстана.

Формы благотворительной деятельности:

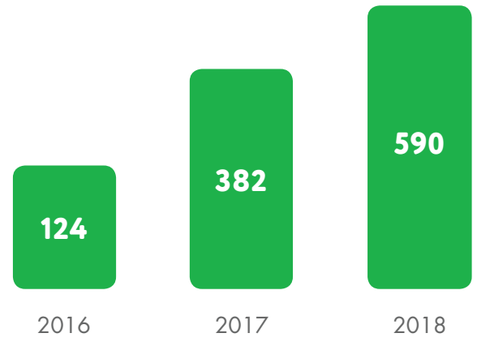
- Благотворительные акции: «Участвуйте!», новогодние и прочие акции;
- Социальные программы: «Вместе мы сможем больше», «Наши дети», «Искусство без границ»;
- Волонтерская деятельность: Волонтерский Кукольный театр, проведение благотворительных субботников и ярмарок, массовых мероприятий.

Источники частных пожертвований

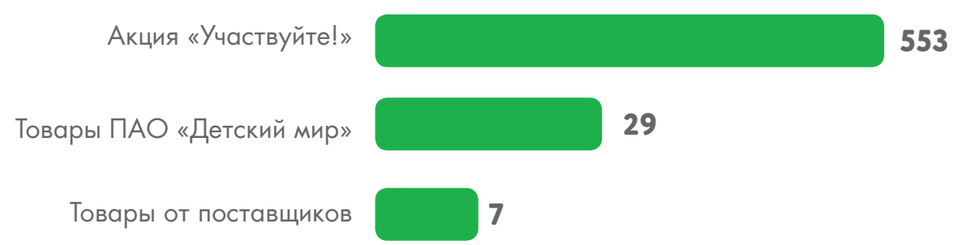
Источниками финансирования благотворительной деятельности являются средства, выделяемые из бюджета Компании, а также добровольные пожертвования, поступающие в Благотворительный фонд «Детский мир».

Общая сумма товаров, поступивших в Благотворительный фонд «Детский мир» в форме пожертвований в денежном выражении в 2018 году, составила 590 млн рублей. При этом в Благотворительный фонд «Детский мир» поступило пожертвований на сумму 40 млн рублей, половину из них внесла ПАО «Детский мир». Всего на проведение благотворительных мероприятий и оказание помощи в 2018 году фондом направлено 630 млн руб.

Общая сумма товаров, поступивших в Благотворительный фонд «Детский мир» в форме пожертвований, в денежном выражении, млн руб.



Структура пожертвований в товарном выражении в 2018 г., млн руб.



Благотворительная акция «Участвуйте!»

Цель акции — собрать подарки для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, проживающих в социальных учреждениях; детей из малообеспеченных семей; детей с ограниченными возможностями.

Мероприятия по сбору подарков для детей с трудной судьбой Компания проводит уже более 14 лет. С 2017 года Благотворительный Фонд «Детский мир» организует акцию «Участвуйте!» в течение всего года. Совершая покупки в магазинах сети «Детский мир», можно оказать поддержку и ребятам с трудной судьбой.

Чтобы принять участие в акции, необходимо положить подарок в специальный манеж, расположенный рядом с кассами. Это могут быть игрушки, игровые наборы, одежда, обувь, канцелярские товары, товары для активного отдыха и т. д.

Оказать помощь детям можно не только оставив подарки, но и отправив денежное пожертвование с помощью СМС на короткий номер 7715 с текстом «Участие» и указанием суммы.

В этом году в акции приняли участие 280 городов России и Казахстана. Было собрано и передано более 9,6 млн подарков общей стоимостью 553 млн рублей.

Акция «Благотворительность вместо подарков»

Сотрудники ГК «Детский мир» с 2013 года предлагают своим партнерам накануне новогодних праздников вместо традиционных корпоративных сувениров передать в Фонд благотворительную помощь детям с трудной судьбой.
В 2018 году на призыв Компании откликнулись более 30 партнеров. В фонд были не только перечислены денежные средства, но и переданы игрушки, одежда, автокресла, бытовая техника, средства гигиены, канцтовары, книги, косметика, наборы для творчества, постельные принадлежности, посуда.

Программа «Вместе мы сможем больше»

Программа направлена на материальную и организационную поддержку малообеспеченных семей с детьми, а также детей из интернатных учреждений.

Формы оказания помощи:

- адресная помощь семьям с детьми,
- организация игровых комнат в медицинских и социальных учреждениях.

Ключевые результаты акции «Участвуйте!»

	2015	2016	2017	2018
количество магазинов, принимающих участие в акции	367	428	572	702
количество благополучателей	450	550	650	774
стоимость подарков, собранных в рамках акции, млн руб.	85	112	352	553

Динамика присоединения участников к акции «Участвуйте!»

Гуманитарная помощь

Благотворительный фонд Группы компаний «Детский мир» направил в феврале 2018 года во Владимирскую область, а в августе — в Смоленскую область помощь для детей с трудной судьбой.

В гуманитарную «посылку» входят игрушки, одежда, обувь, коляски, автокресла, кровати, детское питание, средства гигиены и многое другое. Общий объем передаваемой помощи составляет пять грузовых машин и оценивается в сумму почти в 22,6 млн руб.
Гуманитарные «посылки» Благотворительным фондом «Детский мир» доставлены нуждающимся семьям Владимирской и Смоленской областей.

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 которого каждый работник может передать часть заработной платы в Благотворительный фонд Компании для лечения тяжелобольных детей.

За 2018 год в проекте «Наши дети» приняли участие 280 человек. В рамках программы «Софинансирование» от сотрудников Группы компаний «Детский мир» поступило 2,6 млн руб. В целом по проекту за 2018 году была оказана помощь 45 детям на общую сумму 10,8 млн руб.

В 2018 году Компания «Детский мир» выделила 5 млн рублей на реализацию проекта «Наши дети».

Проект «Операция «Игрушки»

С 2013 года Благотворительный фонд «Детский мир» реализует проект «Операция «Игрушки» по организации детских игровых комнат в медицинских учреждениях. Его цель — дать детям почувствовать себя комфортно в больничных стенах и таким образом ускорить процесс выздоровления.

В игровых комнатах совсем маленьких пациентов ждут куклы, коляски, конструкторы, машинки, развивающие игры,

наборы для ролевых игр и многое другое. Для ребят постарше есть спортивные игры: настольный футбол, аэрохоккей, боулинг.

Также представлены различные пособия по музыкальным инструментам, развитию речи, памяти, мышления и внимания, словарного запаса по различным лексическим темам. В 2018 году «Детский мир» открыл 110 игровых комнат в 38 медицинских и социальных учреждениях России.

Новые игровые появились в 34 городах и селах страны: Иркутске, Улан-Удэ, Калининграде, Воронеже, Пензе, Саранске, Нижнем Новгороде, Петрозаводске, Ессентуках, Ростове-на-Дону, Смоленске, Чемале, Чое, Горно-Алтайске (Республика Алтай) и многих других. Инвестиции в проект за год превысили 15,1 млн рублей., что в 1,5 раза больше, чем в 2017 году.

Благотворительный фонд «Детский мир» не только передает игрушки, украшает и декорирует помещения, но и при необходимости приобретает мебель и медицинское оборудование.

В 2019 году реализация проекта по открытию детских комнат в медицинских учреждениях будет продолжена.

Программа «Искусство без границ»

Программа направлена на развитие творческого потенциала, нравственности и эстетического вкуса подрастающего поколения.

В соответствии с Соглашением о стратегическом сотрудничестве между министерством экономического развития Пермского края и Группой компаний «Детский мир», подписанным в феврале 2015 года, ГК «Детский мир» инвестирует в экономику региона до 150 млн руб. и создаст на территории Пермского края до 100 постоянных рабочих мест. Срок действия соглашения истек в 2016 году, тем не менее, Группа компаний «Детский мир» продолжает развитие своего бизнеса и реализацию социальных проектов в регионе.

В 2017 году сеть магазинов «Детский мир» открыла в регионе три новых супермаркета: два магазина в Перми и один в Соликамске, ставший первым торговым объектом в этом городе. Также был открыт первый магазин ELC в Перми. Кроме того, в рамках Соглашения «Детский мир» при взаимодействии с краевыми органами власти реализует программы поддержки детства и материнства. В частности, оказывается социальная и материальная поддержка детям и подросткам, оставшимся без попечения родителей, детям, находящимся в сложной жизненной ситуации: с тяжелыми заболеваниями, детям-инвалидам, детям из многодетных семей, интернатов и детских домов Пермского края. «Детский мир» оказывает помощь пермской школе-интернату для детей с нарушением зрения, краевым детским санаториям для больных туберкулезом № 4 и №6 «Малыш», социально-реабилитационному центру для несовершеннолетних, клиническому физиопульмонологическому медицинскому центру, а также центрам помощи детям, оставшимся без попечения родителей г. Соликамска, Чайковского, Добрянки и Краснокамска, Нытвенской школе-интернату, Воткинскому детскому дому. За отчетный период Компанией были переданы детям с трудной судьбой необходимые вещи на сумму 12 млн руб. (в два раза больше, чем в 2017 году).

Крупнейшие проекты, реализованные в отчетном периоде:

- Организация поездки для 150 детей из пяти интернатных учреждений Калужской, Рязанской, Смоленской и Московской областей на спектакль «Спящая красавица»;
- Организация благотворительных ярмарок в Центральном офисе (февраль, ноябрь);
- Поддержка кинофорумов, проводимых Благотворительным фондом «Детский КиноМай» в Смоленске, Нижнем Новгороде, Ростове-на-Дону, Санкт-Петербурге, Люксембурге и в Республике Карелия;
- Поддержка большого фестиваля «Ералаш» в Московской области;
- Организация поездки 517 детей из 17 интернатных учреждений Владимирской, Нижегородской, Тверской, Калужской, Костромской, Рязанской, Ярославской, Московской областей и г. Москвы в «Москвариум» в Москве;
- Организация благотворительной елки «Новогодний праздник в кругу друзей» для 700 детей из 22 интернатных учреждений Нижегородской, Смоленской, Рязанской, Московской областей и г. Москва (совместно с Благотворительным фондом «Детский КиноМай»);
- Поддержка новогоднего спектакля «Чук и Гек», организованного Центром семейного образования «Гусенок», и организации поездки для 80 детей из пяти интернатах учреждений Москвы и Московской области.

Целевые группы для реализации программы: одаренные дети, дети, занимающиеся творчеством, центры детского творчества.

Формы оказания помощи:

- поддержка творческих фестивалей;
- поддержка уникальных методик в области искусства;
- организация и поддержка выставок, конкурсов;
- организация и поддержка концертно-развлекательных представлений;
- организация и поддержка новогодних представлений.

На реализацию проектов по программе «Искусство без границ» в 2018 году было направлено 3,1 млн рублей (в три раза больше, чем в 2017 году).

Волонтерский театр кукол

В конце 2014 года был создан волонтерский кукольный театр Группы компаний «Детский мир», актерами в котором являются сотрудники. Театральная труппа выступает в подшефных детских домах, на благотворительных ярмарках и фестивалях. Проект позволил вовлечь новых сотрудников в благотворительные проекты, реализуемые Компанией, повысил лояльность к бренду.

Со спектаклями «Леший и диван», «Морозко», «Марвиксы», «Как Иван невесту искал», «Про Короля Грязнулю» и «Приключения попугая» Волонтерский Кукольный театр дает порядка 14 выступлений в год в социальных учреждениях, центрах содействия семейному

воспитанию, библиотеках и домах культуры, на различных благотворительных ярмарках и фестивалях.

Познавательные сказки напоминают детям о ценностях дружбы, различиях между добром и злом, необходимости любить и беречь природу.

Расходы на содержание Волонтерского Кукольного театра (приобретение реквизита и декораций, транспортные расходы, аренду свето- и музыкального оборудования, питание актеров во время выездных спектаклей) составляют около 100 тыс. рублей в месяц.

Благотворительные акции и субботники

Благотворительный фонд «Детский мир» регулярно проводит благотворительные акции и мероприятия.

Программа благотворительных праздников включает творческие мастер-классы, выступления артистов эстрады и цирка, представления с участием дрессированных животных, аквагрим, мыльные пузыри и игры с аниматорами, вручение подарков.

На предложения Компании об участии в благотворительных мероприятиях откликаются представители творческой интеллигенции. Так, в новогодних праздниках для детей в Москве приняли участие заслуженные артисты России Эвклид Кюрдзидис и Татьяна Яковенко, Владимир Демидов, популярные актеры театра и кино Иван Кокорин, Виталий Абдулов, Сергей Губанов, Сергей Колешня, Анна Бачалова, Анна Куркова, Анна Снаткина, Виктор Васильев, Яна Леонтьева, астролог Тамара Глоба, писатель Анна Трескунова.

Благотворительный фонд Группы компаний «Детский мир» также организует традиционные весенние субботники по благоустройству территорий после зимнего сезона. В 2018 году в 39 городах России и Казахстана был проведен 41 субботник с участием 1223 волонтеров Компании. Общая сумма затраченных средств на организацию составила 1,2 млн рублей.

Новогодние представления

Благотворительный фонд Группы компаний «Детский мир» помог детям с трудной судьбой попасть на новогодние представления. Новогодние представления в Москве прошли в «Москвариуме», Театральном центре на Страстном и ДК МАИ. В Тверской области елка состоялась в социально-реабилитационном центре. Всего новогодние мероприятия посетили более 1600 детей с трудной судьбой. Детские праздники в Москве посетили не только ребята из детских домов столицы, но и Московской, Владимирской, Нижегородской, Калужской, Костромской, Тверской, Рязанской, Смоленской, Ярославской областей. Для того, чтобы осуществить мечту ребят — попасть на елку в Москву — благотворительный фонд «Детский мир» оплатил им проезд и питание. И, конечно же, ни один ребенок не остался без новогоднего подарка!

Акция «Щедрый вторник»

Группа компаний «Детский мир» провела серию благотворительных мероприятий в рамках акции «Щедрый вторник». Дети-сироты из социальных учреждений Москвы, Костромской, Смоленской и Рязанской областей представили работы, созданные их руками: елочные игрушки, украшения из войлока, деревянные предметы интерьера для дома и различные сувениры. Все собранные средства (300 тыс. рублей за две ярмарки) направлены на дополнительное образование детей с ограниченными возможностями здоровья и сирот из детских домов.

Кроме того, в центральном офисе Группы компаний «Детский мир» с 26 по 30 ноября прошла серия благотворительных мероприятий «Неделя добрых дел» для сотрудников Компании. Все вырученные средства направлены на оплату курсов реабилитации детей с ограниченными возможностями здоровья.

Акция «Елка желаний»

Еще одной доброй традицией «Детского мира» стала благотворительная акция «Елка желаний», прошедшая в декабре в Центральном офисе Компании. О своих мечтах дети написали письма Деду Морозу, а сотрудники «Детского мира» помогли им сбыться.

Новогодние поздравления получили 103 мальчишек и девчонок из Центров помощи детям, оставшимся без попечения родителей г. Костромы и Костромской области, Калязинского детского дома «Родничок» (Тверская область) и социально-реабилитационного центра для несовершеннолетних г. Тверь.

3.5. Экологическая ответственность

Группа компаний «Детский мир» уделяет значительное внимание охране окружающей среды, экономии природных ресурсов и утилизации упаковки.

Компания стремится еще раз напомнить всем, что именно от бережного отношения к природе зависит то, в каких экологических условиях завтра будем жить мы и будущее поколение — наши дети.

Сокращение потребления ресурсов

Внедрение современных технологий и решений, направленных на сокращение потребления ресурсов, важно для «Детского мира» как с точки зрения снижения операционных затрат, так и с точки зрения минимизации воздействия на окружающую среду.

Энергосбережение

Торговая концепция магазинов сети «Детский мир» предполагает использование современных энергосберегающих решений, позволяющих не только улучшить торговые пространства, сделать их более комфортными для посетителей и персонала, но и существенно сэкономить электроэнергию.

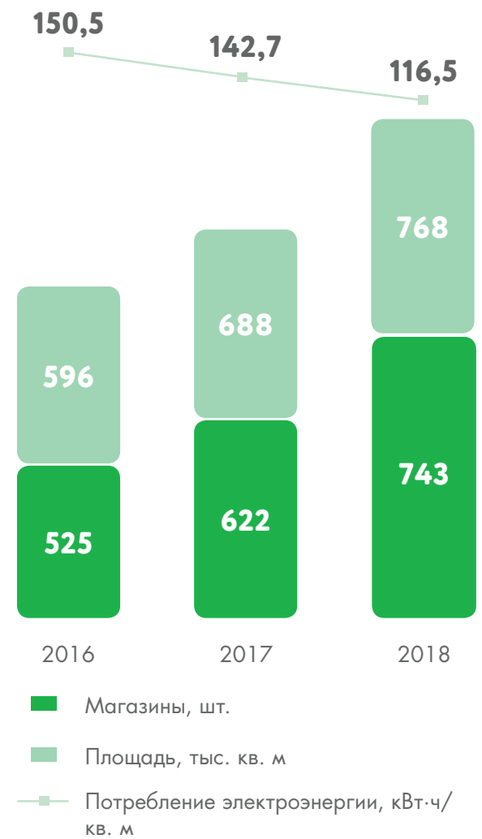
Общее количество сэкономленной электроэнергии в 2018 году составило 24 896 314 кВт*ч., что в денежном выражении 146 251 тыс. рублей.

Несмотря на рост числа магазинов и увеличение общей торговой площади Компании удалось сократить потребление энергии в 2018 году на 18,3%.

Потребление энергоресурсов Группой компаний «Детский мир»

Вид энергетического ресурса	2016		2017		2018	
	тыс. руб.	ед.	тыс. руб.	ед.	тыс. руб.	ед.
Электроэнергия, кВт*час, в том числе:	590 049	114 998 368	683 934	124 575 803	686 146	116 802 577
Офисы	31 708	6 179 833	31 667	5 767 999	34 926	5 945 515
Магазины сети, кВт*час	558 341	108 818 534	652 267	118 807 804	651 219	110 857 062
Количество сэкономленной электроэнергии, кВт*час	8 503	1 657 247	35 413	6 450 395	146 251	24 896 314
Тепло-водо-газоснабжение, Гкал	110 280	59 906	142 194	72 189	158 632	80 535

Удельное потребление энергии магазинами сети «Детский мир»



С 2014 года Компания начала процесс оборудования магазинов системами светодиодного освещения. В 2018 году такими системами были оборудованы 278 магазинов. В 2019 году на систему светодиодного освещения планируется перевести все магазины сети.

Склад в Бекасово, открытый в 2015 году, был оснащен энергоэффективным оборудованием и системой освещения с использованием датчиков движения. В последующие годы Компания планирует провести аналогичную модернизацию всех существующих торговых площадей «Детского мира».

Экономия от внедрения систем светодиодного освещения в магазинах

Данный проект ориентирован не только на снижение текущих затрат (решение на основе светодиодов по стоимости не превышает проекты на базе традиционных источников света), но и на сокращение затрат в будущем. В 2018 году экономия электроэнергии в результате реализации проекта составляла 1301 тыс. кВт*ч в месяц. Дополнительным положительным эффектом является отсутствие необходимости утилизировать ртутные лампы, относящиеся к отходам первого класса опасности.

Экономия бумаги

Автоматизация бизнес-процессов Компании, осуществляемая в рамках стратегии, не только привела к повышению эффективности операций, но и позволила удержать потребление ресурсов — офисной бумаги. Например, разработка и внедрение электронного формата счет-фактуры позволили отказаться от ее бумажной формы.

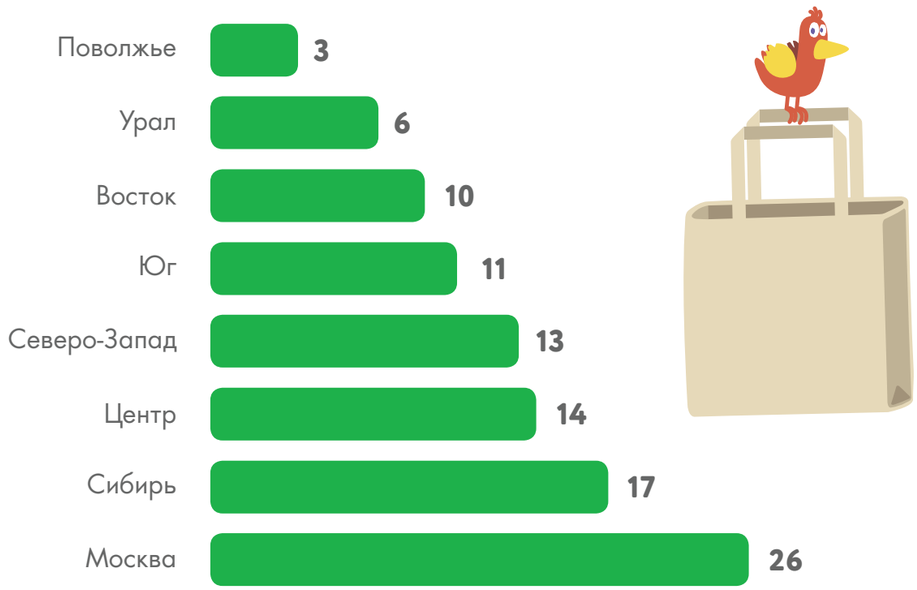
Потребление бумаги центральным офисом ПАО «Детский мир»

Экологическая потребительская упаковка

В магазинах сети «Детский мир» покупателям предлагаются пакеты из бумаги — экологически чистого материала, который не наносит вреда окружающей среде при разложении и легко утилизируется. Запуск продажи крафт-пакетов стал следующим логичным шагом в череде экологических инициатив сети. Группа компаний «Детский мир» стала первым ретейлером в сегменте детских товаров в России, который предложил своим покупателям экологическую упаковку.

Розничная стоимость пакета — 15 рублей, грузоподъемность — 7 кг. Пакет оформлен в фирменной стилистике бренда. Часть средств от продажи пакетов перечисляется на поддержку программ Благотворительного фонда «Детский мир».

Продажи бумажных пакетов в разрезе регионов в 2018 г., %



Продажа бумажных пакетов в магазинах Москвы и Московской области началась в декабре 2015 года. В 2016 году проект был масштабирован на всю сеть. По состоянию на конец 2018 года было продано 241 665 шт. (в 2017 — 230 628 шт.) бумажных пакетов. Наибольшей популярностью в 2018 году экологичные пакеты пользовались в Московском регионе и Сибири.

С масштабированием проекта «Зеленый офис» на магазины розничной сети компания рассчитывает на большую вовлеченность покупателей в процесс отказа от полиэтиленовых пакетов в пользу бумажных пакетов и многоразовых сумок. Многоразовые сумки поступили в продажу в декабре 2018 года.

Экологичная потребительская упаковка будет постепенно заменять ставшие привычными для покупателей полиэтиленовые пакеты. С учетом масштабов работы Компании данный проект будет способствовать значительному снижению вредного воздействия на окружающую среду и повышению экокультуры жителей нашей страны.

С учетом масштабов работы Компании данный проект будет способствовать значительному снижению вредного воздействия на окружающую среду и повышению экокультуры жителей нашей страны.

Полное наименование товара	Товарооборот, шт.	Регулярная цена, руб.
Пакет «Несу детям радость»	12 610	29
Пакет «Я из Детского мира»	12 915	29

Модернизация системы управления отходами

Существенная часть образующихся на наших складах и в магазинах отходов приходится на картон и полиэтиленовую пленку. Картон хорошо поддается вторичной переработке.

В основном из него изготавливают макулатурный картон, который на сегодня считается во всем мире самым перспективным вторичным упаковочным материалом ближайшего времени. Полиэтилен является опасным источником загрязнения окружающей среды.

По приблизительным подсчетам на его разложение уходит до 300 лет.

При этом он подвергается термостарению, постепенно разлагаясь под воздействием солнечных лучей, тепла и кислорода, в результате чего в почву и воду выделяются вредные химические вещества.

Группа компаний «Детский мир» поставила перед собой задачу снизить собственное воздействие на окружающую среду, поэтому внедрение проектов по утилизации упаковки стало естественным шагом на этом пути.

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 2018 году в распределительных центрах Крекшино и Бекасово было собрано около 2 190 т картона.

В 2015 году Компания внедрила пилотные проекты по раздельному сбору вторсырья в торговых пространствах. По состоянию на конец 2018 года в проекте принимали участие 300 магазинов сети. В дальнейшем «Детский мир» планирует увеличить их количество до 370.

По итогам 2018 года в розничной сети было утилизировано 1100 тонн картона.

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.

Сбор вторсырья в Компании в 2018 г., т

2 190 т картона

распределительные центры

1 100 т картона

розничная сеть

«Зеленый мир» — новый экопроект Компании

В 2018 году в центральном офисе «Детского мира» стартовал экопроект «Зеленый мир», который Компания запустила в поддержку бережного потребления биоресурсов.

Мы заботимся о собственном здоровье, научились отличать полезную пищу от неполезной, стремимся вести здоровый образ жизни и занимаемся спортом. Почему бы нам не проявить заботу о доме, в котором мы живем? Этот дом — планета Земля, которая также очень нуждается в том, чтобы все ее жители проявили уважение к друг другу и новым поколениям. Ведь мало кто сейчас сомневается в том, что земные ресурсы исчерпаемы, и от каждого из нас зависит то, насколько быстро жители нашей планеты осознают необходимость ежедневно, ежечасно и ежесекундно помнить об окружающем мире и сохранности биоресурсов.

В рамках проекта в офисе Компании уже реализованы экоинициативы, направленные на формирование бережного потребления ресурсов. В магазинах и складах «Детского мира» проходит замена осветительных приборов на энергосберегающее светодиодное освещение, реализована утилизация упаковки и картона.

В центральном офисе:

- организован сбор батареек и б/у аккумуляторов;
- организован сбор макулатуры для повторной переработки;
- утилизируются капсулы от кофеварок;
- делаются регулярные информационные рассылки, которые мотивируют сотрудников присоединяться к различным экоинициативам Компании;
- собираются лучшие идеи от сотрудников, которые можно будет внедрить в офисе и магазинах.

Цель проекта — внести свой вклад в общее дело, не оставаться в стороне от проблем, связанных с сохранностью природных ресурсов!

Приложения

Отчет о соблюдении принципов Кодекса корпоративного управления 164

Сведения о крупных сделках, совершенных Обществом в 2018 году 193

Сведения о сделках с заинтересованностью, совершенных Обществом в 2018 году 193

Сведения о сделках с акциями Общества, совершенных членами органов управления в 2018 году 195

Контакты 197

Вложение:

Консолидированная финансовая отчетность

Отчёт 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 «11» апреля 2019 г., протокол №4 от 12.04. 2019 г.

Совет директоров подтверждает, что приведенные в настоящем отчете данные содержат полную и достоверную информацию о соблюдении обществом принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления за 2018 г.

	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпо-ративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1.1	**Общество должно обеспечивать равное и справедливое отношение ко всем акционерам при реализации ими права на участие в управлении обществом.**			
1.1.1	Общество создает для акционеров максимально благоприятные условия для участия в общем собрании, условия для выработки обоснованной позиции по вопросам повестки дня общего собрания, координации своих действий, а также возможность высказать свое мнение по рассматриваемым вопросам.	1. В открытом доступе находится внутренний документ общества, утвержденный общим собранием акционеров и регламентирующий процедуры проведения общего собрания. 2. Общество предоставляет доступный способ коммуникации с обществом, такой как «горячая линия», электронная почта или форум в интернете, позволяющий акционерам высказать свое мнение и направить вопросы в отношении повестки дня в процессе подготовки к проведению общего собрания. Указанные действия предпринимались обществом накануне каждого общего собрания, прошедшего в отчетный период.	соблюдается	

	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпо-ративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
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. Сообщение о проведении общего собрания акционеров размещено (опубликовано) на сайте в сети Интернет не менее, чем за 30 дней до даты проведения общего собрания. 2. В сообщении о проведении собрания указано место проведения собрания и документы, необходимые для допуска в помещение. 3. Акционерам был обеспечен доступ к информации о том, кем предложены вопросы повестки дня и кем выдвинуты кандидатуры в совет директоров и ревизионную комиссию общества.	соблюдается	
1.1.3	В ходе подготовки и проведения общего собрания акционеры имели возможность беспрепятственно исвоевременно 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 накануне и в ходе проведения годового общего собрания. 2. Позиция совета директоров (включая внесенные в протокол особые мнения), по каждому вопросу повестки общих собраний, проведенных в отчетных период, была включена в состав материалов к общему собранию акционеров. 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.	соблюдается	

	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
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. В отчетном периоде, акционеры имели возможность в течение не менее 60 дней после окончания соответствующего календарного года, вносить предложения для включения в повестку дня годового общего собрания. 2. В отчетном периоде общество не отказывало в принятии предложений в повестку дня или кандидатур в органы общества по причине опечаток и иных несущественных недостатков в предложении акционера.	соблюдается	
1.1.5	Каждый акционер имел возможность беспрепятственно реализовать право голоса самым простым и удобным для него способом.	1. Внутренний документ (внутренняя политика) общества содержит положения, в соответствии с которыми каждый участник общего собрания может до завершения соответствующего собрания потребовать копию заполненного им бюллетеня, заверенного счетной комиссией.	не соблюдается	В соответствии с Гражданским кодексом РФ, принятие общим собранием акционеров публичного акционерного общества решения и состав участников общества, присутствовавших при его принятии, подтверждаются лицом, осуществляющим ведение реестра акционеров (регистратором) и выполняющим функции счетной комиссии. В связи с тем, что функции счетной комиссии выполняет другое юридическое лицо, то нормы, содержащиеся во внутренних документах Общества не являются обязательными для регистратора. Данный вопрос не имеет решения, способом, предусмотренным Кодексом корпоративного управления (далее-ККУ). На практике, участники общего собрания получали в этом году копии заполненных бюллетеней, ни одному участнику не было отказано в получении копии заполненного бюллетеня, заверенного счетной комиссией.

	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1.1.6	Установленный обществом порядок ведения общего собрания обеспечивает равную возможность всем лицам, присутствующим на собрании, высказать свое мнение и задать 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. 2. Кандидаты в органы управления и контроля общества были доступны для ответов на вопросы акционеров на собрании, на котором их кандидатуры были поставлены на голосование. 3. Советом директоров при принятии решений, связанных с подготовкой и проведением общих собраний акционеров, рассматривался вопрос об использовании телекоммуникационных средств для предоставления акционерам удаленного доступа для участия в общих собраниях в отчетном периоде.	соблюдается	
1.2	**Акционерам предоставлена равная и справедливая возможность участвовать в прибыли общества посредством получения дивидендов.**			
1.2.1	Общество разработало и внедрило прозрачный и понятный механизм определения размера дивидендов и их выплаты.	1. В обществе разработана, утверждена советом директоров и раскрыта дивидендная политика. 2. Если дивидендная политика общества использует показатели отчетности общества для определения размера дивидендов, то соответствующие положения дивидендной политики учитывают консолидированные показатели финансовой отчетности.	соблюдается	

	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1.2.2	Общество не принимает решение о выплате дивидендов, если такое решение, формально не нарушая ограничений, установленных законодательством, является экономически необоснованным и может привести к формированию ложных представлений о деятельности общества.	1. Дивидендная политика общества содержит четкие указания на финансовые/экономические обстоятельства, при которых обществу не следует выплачивать дивиденды.	не соблюдается	Размер дивиденда и порядок его выплаты определяется на основании рекомендаций Совета директоров Общества. Члены Совета директоров Общества обязаны действовать в интересах Общества, осуществлять свои права и исполнять обязанности в отношении общества добросовестно и разумно. Квалификация членов Совета директоров Общества позволяет определить обстоятельства, при которых обществу не следует выплачивать дивиденды. Вопрос о корректировке дивидендной политике рассматривается Советом директоров не реже, чем 1 раз в 3 года.
1.2.3	Общество не допускает ухудшения дивидендных прав существующих акционеров.	1. В отчетном периоде общество не предпринимало действий, ведущих к ухудшению дивидендных прав существующих акционеров.	соблюдается	
1.2.4	Общество стремится к исключению использования акционерами иных способов получения прибыли (дохода) за счет общества, помимо дивидендов и ликвидационной стоимости.	1. В целях исключения акционерами иных способов получения прибыли (дохода) за счет общества, помимо дивидендов и ликвидационной стоимости, во внутренних документах общества установлены механизмы контроля, которые обеспечивают своевременное выявление и процедуру одобрения сделок с лицами, аффилированными (связанными) с существенными акционерами (лицами, имеющими право распоряжаться голосами, приходящимися на голосующие акции), в тех случаях, когда закон формально не признает такие сделки в качестве сделок с заинтересованностью.	соблюдается	

	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1.3	**Система и практика корпоративного управления обеспечивают равенство условий для всех акционеров — владельцев акций одной категории (типа), включая миноритарных (мелких) акционеров и иностранных акционеров, и равное отношение к ним со стороны общества.**			
1.3.1	Общество создало условия для справедливого отношения к каждому акционеру со стороны органов управления и контролирующих лиц общества, в том числе условия, обеспечивающие недопустимость злоупотреблений со стороны крупных акционеров по отношению к миноритарным акционерам.	1. В течение отчетного периода процедуры управления потенциальными конфликтами интересов у существенных акционеров являются эффективными, а конфликтам между акционерами, если таковые были, совет директоров уделил надлежащее внимание.	соблюдается	
1.3.2	Общество не предпринимает действий, которые приводят или могут привести к искусственному перераспределению корпоративного контроля.	1. Квазиказначейские акции отсутствуют или не участвовали в голосовании в течение отчетного периода.	соблюдается	
1.4	**Акционерам обеспечены надежные и эффективные способы учета прав на акции, а также возможность свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им акций.**			
1.4.1	Акционерам обеспечены надежные и эффективные способы учета прав на акции, а также возможность свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им акций.	1. Качество и надежность осуществляемой регистратором общества деятельности по ведению реестра владельцев ценных бумаг соответствуют потребностям общества и его акционеров.	соблюдается	
2.1	**Совет директоров осуществляет стратегическое управление обществом, определяет основные принципы и подходы к организации в обществе системы управления рисками и внутреннего контроля, контролирует деятельность исполнительных органов общества, а также реализует иные ключевые функции.**			
2.1.1	Совет директоров отвечает за принятие решений, связанных с назначением и освобождением от занимаемых должностей исполнительных органов, в том числе в связи с ненадлежащим исполнением ими своих обязанностей. Совет директоров также осуществляет контроль за тем, чтобы исполнительные органы общества действовали в соответствии с утвержденными стратегией развития и основными направлениями деятельности общества.	1. Совет директоров имеет закрепленные в уставе полномочия по назначению, освобождению от занимаемой должности и определению условий договоров в отношении членов исполнительных органов. 2. Советом директоров рассмотрен отчет (отчеты) единоличного исполнительного органа и членов коллегиального исполнительного органа о выполнении стратегии общества.	соблюдается	

	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.1.2	Совет директоров устанавливает основные ориентиры деятельности общества на долгосрочную перспективу, оценивает и утверждает ключевые показатели деятельности и основные бизнес-цели общества, оценивает и одобряет стратегию и бизнес-планы по основным видам деятельности общества.	1. В течение отчетного периода на заседаниях совета директоров были рассмотрены вопросы, связанные с ходом исполнения и актуализации стратегии, утверждением финансово-хозяйственного плана (бюджета) общества, а также рассмотрению критериев и показателей (в том числе промежуточных) реализации стратегии и бизнес-планов общества.	соблюдается	
2.1.3	Совет директоров определяет принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе.	1. Совет директоров определил принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе. 2. Совет директоров провел оценку системы управления рисками и внутреннего контроля общества в течение отчетного периода.	соблюдается	
2.1.4	Совет директоров определяет политику общества по вознаграждению и (или) возмещению расходов (компенсаций) членам совета директоров, исполнительным органов и иных ключевым руководящим работникам общества.	1. В обществе разработана и внедрена одобренная советом директоров политика (политики) по вознаграждению и возмещению расходов (компенсаций) членов совета директоров, исполнительных органов общества и иных ключевых руководящих работников общества. 2. В течение отчетного периода на заседаниях совета директоров были рассмотрены вопросы, связанные с указанной политикой (политиками).	соблюдается частично	Положение о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета директоров Общества, утверждено Общим собранием акционеров Общества. Положения о вознаграждениях и компенсациях для членов органов управления и ключевых сотрудников Общества (существует несколько локальных актов) утверждены Советом директоров Общества. Таким образом, Совет директоров Общества ежегодно рассматривает вопросы, связанные с вознаграждением и мотивацией исполнительных органов Общества и других ключевых сотрудников, но не рассматривает вопросы о вознаграждениях и компенсациях для членов Совета директоров, т.к. этот вопрос отнесен к компетенции Общего собрания акционеров.

	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.1.5	Совет директоров играет ключевую роль в предупреждении, выявлении и урегулировании внутренних конфликтов между органами общества, акционерами общества и работниками общества.	1. 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. Совет директоров утвердил положение об информационной политике. 2. В обществе определены лица, ответственные за реализацию информационной политики.	соблюдается	
2.1.7	Совет директоров осуществляет контроль за практикой корпоративного управления в обществе и играет ключевую роль в существенных корпоративных событиях общества.	1. В течение отчетного периода совет директоров рассмотрел вопрос о практике корпоративного управления в обществе.	не соблюдается	В отчетном году Совет директоров не рассматривал вопрос о практике корпоративного управления в Обществе.
2.2	**Совет директоров подотчетен акционерам общества.**			
2.2.1	Информация о работе совета директоров раскрывается и предоставляется акционерам.	1. Годовой отчет общества за отчетный период включает всебя информацию о посещаемости заседаний совета директоров и комитетов отдельными директорами. 2. Годовой отчет содержит информацию об основных результатах оценки работы совета директоров, проведенной в отчетном периоде.	соблюдается	
2.2.2	Председатель совета директоров доступен для общения с акционерами общества.	1. В обществе существует прозрачная процедура, обеспечивающая акционерам возможность направлять председателю совета директоров вопросы и свою позицию по ним.	соблюдается	

	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.3	**Совет директоров является эффективным и профессиональным органом управления общества, способным выносить объективные независимые суждения и принимать решения, отвечающие интересам общества и его акционеров.**			
2.3.1	Только лица, имеющие безупречную деловую и личную репутацию и обладающие знаниями, навыками и опытом, необходимыми для принятия решений, относящихся к компетенции совета директоров, и требующимися для эффективного осуществления его функций, избираются членами совета директоров.	1. Принятая в обществе процедура оценки эффективности работы совета директоров включает в том числе оценку профессиональной квалификации членов совета директоров. 2. В отчетном периоде советом директоров (или его комитетом по номинациям) была проведена оценка кандидатов в совет директоров с точки зрения наличия у них необходимого опыта, знаний, деловой репутации, отсутствия конфликта интересов и т.д.	соблюдается частично	В Обществе осуществляется оценка кандидатов на предмет их соответствия критериям независимости ПАО «Московская биржа» и отсутствия конфликта интересов. Оценку профессиональных качеств кандидатов проводят лица, которые выдвигают кандидатов в Совет директоров. В случае, если акционеры предлагают недостаточное количество кандидатур для формирования Совета директоров, то действующий Совет директоров ориентируется на потребности Общества в конкретных специалистах и свои субъективные оценки. В 2019 году совет директоров не планирует внедрять процедуры оценки кандидатов в Совет директоров с точки зрения наличия у них необходимого опыта, знаний.
2.3.2	Члены совета директоров общества избираются посредством прозрачной процедуры, позволяющей акционерам получить информацию о кандидатах, достаточную для формирования представления об их личных и профессиональных качествах.	1. Во всех случаях проведения общего собрания акционеров в отчетном периоде, повестка дня которого включала вопросы об избрании совета директоров, общество представило акционерам биографические данные всех кандидатов в члены совета директоров, результаты оценки таких кандидатов, проведенной советом директоров (или его комитетом по номинациям), а также информацию о соответствии кандидата критериям независимости, в соответствии с рекомендациями 102 – 107 Кодекса и письменное согласие кандидатов на избрание в состав совета директоров.	соблюдается частично	В Обществе осуществляется оценка кандидатов на предмет их соответствия критериям независимости ПАО «Московская биржа» и отсутствия конфликта интересов. Оценку профессиональных качеств кандидатов проводят лица, которые выдвигают кандидатов в Совет директоров. В случае, если акционеры предлагают недостаточное количество кандидатур для формирования Совета директоров, то действующий Совет директоров ориентируется на потребности Общества в конкретных специалистах и свои субъективные оценки. В 2019 году совет директоров не планирует внедрять процедуры оценки кандидатов в Совет директоров с точки зрения наличия у них необходимого опыта, знаний.

	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.3.3	Состав совета директоров сбалансирован, в том числе по квалификации его членов, их опыту, знаниям и деловым качествам, и пользуется доверием акционеров.	1. В рамках процедуры оценки работы совета директоров, проведенной в отчетном периоде, совет директоров проанализировал собственные потребности в области профессиональной квалификации, опыта и деловых навыков.	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 рамках процедуры оценки совета директоров, проведенной в отчетном периоде, совет директоров рассмотрел вопрос о соответствии количественного состава совета директоров потребностям общества и интересам акционеров.	соблюдается	
2.4	**В состав совета директоров входит достаточное количество независимых директоров.**			
2.4.1	Независимым директором признается лицо, которое обладает достаточными профессионализмом, опытом и самостоятельностью для формирования собственной позиции, способно выносить объективные и добросовестные суждения, независимые от влияния исполнительных органов общества, отдельных групп акционеров или иных заинтересованных сторон. При этом следует учитывать, что в обычных условиях не может считаться независимым кандидат (избранный член совета директоров), который связан с обществом, его существенным акционером, существенным контрагентом или конкурентом общества или связан с государством.	1. В течение отчетного периода все независимые члены совета директоров отвечали всем критериям независимости, указанным в рекомендациях 102 - 107 Кодекса, или были признаны независимыми по решению совета директоров.	соблюдается	

	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.4.2	Проводится оценка соответствия кандидатов в члены совета директоров критериям независимости, а также осуществляется регулярный анализ соответствия независимых членов совета директоров критериям независимости. При проведении такой оценки содержание должно преобладать над формой.	1. В отчетном периоде, совет директоров (или комитет по номинациям совета директоров) составил мнение о независимости каждого кандидата в совет директоров и представил акционерам соответствующее заключение. 2. За отчетный период совет директоров (или комитет по номинациям совета директоров) по крайней мере один раз рассмотрел независимость действующих членов совета директоров, которых общество указывает в годовом отчете в качестве независимых директоров. 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.	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	В действующий состав совета директоров избрано 3 независимых директора, что составляет менее одной трети. Такая практика соответствует требованиям правил листинга ПАО «Московская биржа».
2.4.4	Независимые директора играют ключевую роль в предотвращении внутренних конфликтов в обществе и совершении обществом существенных корпоративных действий.	1. Независимые директора (у которых отсутствует конфликт интересов) предварительно оценивают существенные корпоративные действия, связанные с возможным конфликтом интересов, а результаты такой оценки предоставляются совету директоров.	соблюдается частично	Мнение независимых директоров принимается во внимание в первую очередь, но оценка любых действий Общества носит исключительно субъективный характер, не проводится в рамках какой-либо формализованной процедуры и не является обязательной. В 2019 году Общество не планирует введение формализованных процедур для оценки существенных корпоративных действий.

	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
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 частично	Роль, права и обязанности председателя совета директоров определены в Положении о Совете директоров Общества. Председатель совета директоров не является независимым директором. Независимые члены Совета директоров не выбирают старшего независимого директора для взаимодействия с председателем Совета директоров, т.к. все независимые директора вправе свободно высказывать свое мнение и обращаться к председателю по любым вопросам деятельности наблюдательного совета. С точки зрения Общества, излишняя регламентация взаимоотношений между членами Совета директоров усложняет и затягивает процессы принятия решений. В 2019 году Общество не планирует изменять вышеуказанный подход.
2.5.2	Председатель совета директоров обеспечивает конструктивную атмосферу проведения заседаний, свободное обсуждение вопросов, включенных в повестку дня заседания, контроль за исполнением решений, принятых советом директоров.	1. Эффективность работы председателя совета директоров оценивалась в рамках процедуры оценки эффективности совета директоров в отчетном периоде.	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 материалов членам совета директоров по вопросам повестки заседания совета директоров закреплена во внутренних документах общества.	соблюдается	

	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.6	**Члены совета директоров действуют добросовестно и разумно в интересах общества и его акционеров на основе достаточной информированности, с должной степенью заботливости и осмотрительности.**			
2.6.1	Члены совета директоров принимают решения с учетом всей имеющейся информации, в отсутствие конфликта интересов, с учетом равного отношения к акционерам общества, в рамках обычного предпринимательского риска.	1. Внутренними документами общества установлено, что член совета директоров обязан уведомить совет директоров, если у него возникает конфликт интересов в отношении любого вопроса повестки дня заседания совета директоров или комитета совета директоров, до начала обсуждения соответствующего вопроса повестки. 2. Внутренние документы общества предусматривают, что член совета директоров должен воздержаться от голосования по любому вопросу, в котором у него есть конфликт интересов. 3. В обществе установлена процедура, которая позволяет совету директоров получать профессиональные консультации по вопросам, относящимся к его компетенции, за счет общества.	соблюдается	
2.6.2	Члены совета директоров имеют достаточно времени для выполнения своих обязанностей.	1. Индивидуальная посещаемость заседаний совета и комитетов, а также время, уделяемое для подготовки к участию в заседаниях, учитывалась в рамках процедуры оценки совета директоров, в отчетном периоде. 2. В соответствии с внутренними документами общества члены совета директоров обязаны уведомлять совет директоров о своем намерении войти в состав органов управления других организаций (помимо подконтрольных и зависимых организаций общества), а также о факте такого назначения.	соблюдается частично	Общество ведет учет посещаемости заседаний совета и комитетов, но в Обществе отсутствуют процедуры, позволяющие учитывать время, уделяемое членами Совета директоров для подготовки к заседаниям. В первую очередь это связано с тем, что члены Совета директоров не являются работниками Общества и не подчиняются правилам внутреннего трудового распорядка Компании.

	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.6.4	Все члены совета директоров в равной степени имеют возможность доступа к документам и информации общества. Вновь избранным членам совета директоров в максимально возможный короткий срок предоставляется достаточная информация об обществе и о работе совета директоров.	1. В соответствии с внутренними документами общества члены совета директоров имеют право получать доступ к документам и делать запросы, касающиеся общества и подконтрольных ему организаций, а исполнительные органы общества обязаны предоставлять соответствующую информацию и документы. 2. В обществе существует формализованная программа ознакомительных мероприятий для вновь избранных членов совета директоров.	соблюдается	
2.7	**Заседания совета директоров, подготовка к ним и участие в них членов совета директоров обеспечивают эффективную деятельность совета директоров.**			
2.7.1	Заседания совета директоров проводятся по мере необходимости, с учетом масштабов деятельности и стоящих перед обществом в определенный период времени задач.	1. Совет директоров провел не менее шести заседаний за отчетный год.	соблюдается	
2.7.2	Во внутренних документах общества закреплен порядок подготовки и проведения заседаний совета директоров, обеспечивающий членам совета директоров возможность надлежащим образом подготовиться к его проведению.	1. В обществе утвержден внутренний документ, определяющий процедуру подготовки и проведения заседаний совета директоров, в котором в том числе установлено, что уведомление о проведении заседания должно быть сделано, как правило, не менее чем за 5 дней до даты его проведения.	соблюдается	
2.7.3	Форма проведения заседания совета директоров определяется с учетом важности вопросов повестки дня. Наиболее важные вопросы решаются на заседаниях, проводимых в очной форме.	1. Уставом или внутренним документом общества предусмотрено, что наиболее важные вопросы (согласно перечню, приведенному в рекомендации 168 Кодекса) должны рассматриваться на очных заседаниях совета.	соблюдается частично	Содержание перечня, приведенного в рекомендации 168 Кодекса избыточно. Положением о Совете директоров Общества предусмотрен более короткий перечень вопросов, которые рассматриваются только на очных заседаниях Совета директоров. В 2019 году Общество не планирует изменять вышеуказанный подход.

	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.7.4	Решения по наиболее важным вопросам деятельности общества принимаются на заседании совета директоров квалифицированным большинством или большинством голосов всех избранных членов совета директоров.	1. Уставом общества предусмотрено, что решения по наиболее важным вопросам, изложенным в рекомендации 170 Кодекса, должны приниматься на заседании совета директоров квалифицированным большинством, не менее чем в три четверти голосов, или же большинством голосов всех избранных членов совета директоров.	не соблюдается	На практике, все решения, принимаются Советом директоров, большинством голосов всех избранных членов совета директоров.
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, включая 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 частично	Председателем комитета по аудиту является независимый директор. Большинство членов комитета составляют независимые директора. Такая практика соответствует требованиям правил листинга ПАО «Московская биржа». Количество независимых директоров в составе комитета зависит, в том числе, от готовности и возможностей независимых директоров участвовать в работе комитета.

	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.8.2	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с формированием эффективной и прозрачной практики вознаграждения, создан комитет по вознаграждениям, состоящий из независимых директоров и возглавляемый независимым директором, не являющимся председателем совета директоров.	1. Советом директоров создан комитет по вознаграждениям, который состоит только из независимых директоров. 2. Председателем комитета по вознаграждениям является независимый директор, который не является председателем совета директоров. 3. Во внутренних документах общества определены задачи комитета по вознаграждениям, включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 180 Кодекса.	соблюдается частично	Советом директоров создан комитет по назначениям и вознаграждениям. Председателем вышеуказанного комитета является независимый директор. Большинство членов комитета составляют независимые директора. Такая практика соответствует требованиям правил листинга ПАО «Московская биржа». Количество независимых директоров в составе комитета зависит, в том числе, от готовности и возможностей независимых директоров участвовать в работе комитета.
2.8.3	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с осуществлением кадрового планирования (планирования преемственности), профессиональным составом и эффективностью работы совета директоров, создан комитет по номинациям (назначениям, кадрам), большинство членов которого являются независимыми директорами.	1. Советом директоров создан комитет по номинациям (или его задачи, указанные в рекомендации 186 Кодекса, реализуются в рамках иного комитета <4>), 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.	соблюдается частично	Советом директоров создан комитет по назначениям и вознаграждениям. Председателем вышеуказанного комитета является независимый директор. Большинство членов комитета составляют независимые директора. Такая практика соответствует требованиям правил листинга ПАО «Московская биржа». Количество независимых директоров в составе комитета зависит, в том числе, от готовности и возможностей независимых директоров участвовать в работе комитета.

	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
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 состава его комитетов задачам совета директоров и целям деятельности общества. Дополнительные комитеты либо были сформированы, либо не были признаны необходимыми.	соблюдается	Сформирован комитет по стратегии
2.8.5	Состав комитетов определен таким образом, чтобы он позволял проводить всестороннее обсуждение предварительно рассматриваемых вопросов с учетом различных мнений.	1. Комитеты совета директоров возглавляются независимыми директорами. 2. Во внутренних документах (политиках) общества предусмотрены положения, в соответствии с которыми лица, не входящие в состав комитета по аудиту, комитета по номинациям и комитета по вознаграждениям, могут посещать заседания комитетов только по приглашению председателя соответствующего комитета.	соблюдается	
2.8.6	Председатели комитетов регулярно информируют совет директоров и его председателя о работе своих комитетов.	1. В течение отчетного периода председатели комитетов регулярно отчитывались о работе комитетов перед советом директоров.	соблюдается	

	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.9	**Совет директоров обеспечивает проведение оценки качества работы совета директоров, его комитетов и членов совета директоров.**			
2.9.1	Проведение оценки качества работы совета директоров направлено на определение степени эффективности работы совета директоров, комитетов и членов совета директоров, соответствия их работы потребностям развития общества, активизацию работы совета директоров и выявление областей, в которых их деятельность может быть улучшена.	1. Самооценка или внешняя оценка работы совета директоров, проведенная в отчетном периоде, включала оценку работы комитетов, отдельных членов совета директоров и совета директоров в целом. 2. Результаты самооценки или внешней оценки совета директоров, проведенной в течение отчетного периода, были рассмотрены на очном заседании совета директоров.	соблюдается частично	Самооценка не включала индивидуальную оценку членов совета директоров
2.9.2	Оценка работы совета директоров, комитетов и членов совета директоров осуществляется на регулярной основе не реже одного раза в год. Для проведения независимой оценки качества работы совета директоров не реже одного раза в три года привлекается внешняя организация (консультант).	1. Для проведения независимой оценки качества работы совета директоров в течение трех последних отчетных периодов по меньшей мере один раз обществом привлекалась внешняя организация (консультант).	не соблюдается	Общество не привлекало консультантов для независимой оценки качества работы Совета директоров. В бюджете на 2019 год такая статья расходов также не предусмотрена.
3.1	**Корпоративный секретарь общества осуществляет эффективное текущее взаимодействие с акционерами, координацию действий общества по защите прав и интересов акционеров, поддержку эффективной работы совета директоров.**			
3.1.1	Корпоративный секретарь обладает знаниями, опытом и квалификацией, достаточными для исполнения возложенных на него обязанностей, безупречной репутацией и пользуется доверием акционеров.	1. В обществе принят и раскрыт внутренний документ — положение о корпоративном секретаре. 2. На сайте общества в сети Интернет и в годовом отчете представлена биографическая информация о корпоративном секретаре, с таким же уровнем детализации, как для членов совета директоров и исполнительного руководства общества.	соблюдается частично	Квалификационные требования, предъявляемые к корпоративному секретарю Общества, соответствуют правилам листинга ПАО «Московская биржа». Обществом не получено согласие физического лица на раскрытие его персональных данных.

	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
3.1.2	Корпоративный секретарь обладает достаточной независимостью от исполнительных органов общества и имеет необходимые полномочия и ресурсы для выполнения поставленных перед ним задач.	1. Совет директоров одобряет назначение, отстранение от должности и дополнительное вознаграждение корпоративного секретаря.	соблюдается	
4.1	**Уровень выплачиваемого обществом вознаграждения достаточен для привлечения, мотивации и удержания лиц, обладающих необходимой для общества компетенцией и квалификацией. Выплата вознаграждения членам совета директоров, исполнительным органам и иным ключевым руководящим работникам общества осуществляется в соответствии с принятой в обществе политикой по вознаграждению.**			
4.1.1	Уровень вознаграждения, предоставляемого обществом членам совета директоров, исполнительным органам и иным ключевым руководящим работникам, создает достаточную мотивацию для их эффективной работы, позволяя обществу привлекать и удерживать компетентных и квалифицированных специалистов. При этом общество избегает большего, чем это необходимо, уровня вознаграждения, а также неоправданно большого разрыва между уровнями вознаграждения указанных лиц и работников общества.	1. В обществе принят внутренний документ (документы) — политика (политики) по вознаграждению членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников, в котором четко определены подходы к вознаграждению указанных лиц.	соблюдается	
4.1.2	Политика общества по вознаграждению разработана комитетом по вознаграждениям и утверждена советом директоров общества. Совет директоров при поддержке комитета по вознаграждениям обеспечивает контроль за внедрением и реализацией в обществе политики по вознаграждению, а при необходимости — пересматривает и вносит в нее коррективы.	1. В течение отчетного периода комитет по вознаграждениям рассмотрел политику (политики) по вознаграждениям и практику ее (их) внедрения и при необходимости представил соответствующие рекомендации совету директоров.	соблюдается	

	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
4.1.3	Политика общества по вознаграждению содержит прозрачные механизмы определения размера вознаграждения членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества, а также регламентирует все виды выплат, льгот и привилегий, предоставляемых указанным лицам.	1. Политика (политики) общества по вознаграждению содержит (содержат) прозрачные механизмы определения размера вознаграждения членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества, а также регламентирует (регламентируют) все виды выплат, льгот и привилегий, предоставляемых указанным лицам.	соблюдается	
4.1.4	Общество определяет политику возмещения расходов (компенсаций), конкретизирующую перечень расходов, подлежащих возмещению, и уровень обслуживания, на который могут претендовать члены совета директоров, исполнительные органы и иные ключевые руководящие работники общества. Такая политика может быть составной частью политики общества по вознаграждению.	1. В политике (политиках) по вознаграждению или в иных внутренних документах общества установлены правила возмещения расходов членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества.	соблюдается	
4.2	**Система вознаграждения членов совета директоров обеспечивает сближение финансовых интересов директоров с долгосрочными финансовыми интересами акционеров.**			
4.2.1	Общество выплачивает фиксированное годовое вознаграждение членам совета директоров. Общество не выплачивает вознаграждение за участие в отдельных заседаниях совета или комитетов совета директоров. Общество не применяет формы краткосрочной мотивации и дополнительного материального стимулирования в отношении членов совета директоров.	1. Фиксированное годовое вознаграждение являлось единственной денежной формой вознаграждения членов совета директоров за работу в совете директоров в течение отчетного периода.	соблюдается	

	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
4.2.2	Долгосрочное владение акциями общества в наибольшей степени способствует сближению финансовых интересов членов совета директоров с долгосрочными интересами акционеров. При этом общество не обуславливает права реализации акций достижением определенных показателей деятельности, а члены совета директоров не участвуют в опционных программах.	1. Если внутренний документ (документы) - политика (политики) по вознаграждению общества предусматривают предоставление акций общества членам совета директоров, должны быть предусмотрены и раскрыты четкие правила владения акциями членами совета директоров, нацеленные на стимулирование долгосрочного владения такими акциями.	не соблюдается	В настоящее время Политика Общества по вознаграждению не предусматривает предоставление акций Общества членам Совета директоров.
4.2.3	В обществе не предусмотрены какие-либо дополнительные выплаты или компенсации в случае досрочного прекращения полномочий членов совета директоров в связи с переходом контроля над обществом или иными обстоятельствами.	1. В обществе не предусмотрены какие-либо дополнительные выплаты или компенсации в случае досрочного прекращения полномочий членов совета директоров в связи с переходом контроля над обществом или иными обстоятельствами.	соблюдается	

	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
4.3	**Система вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества предусматривает зависимость вознаграждения от результата работы общества и их личного вклада в достижение этого результата.**			
4.3.1	Вознаграждение членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества определяется таким образом, чтобы обеспечивать разумное и обоснованное соотношение фиксированной части вознаграждения и переменной части вознаграждения, зависящей от результатов работы общества и личного (индивидуального) вклада работника в конечный результат.	1. В течение отчетного периода одобренные советом директоров годовые показатели эффективности использовались при определении размера переменного вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества. 2. В ходе последней проведенной оценки системы вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества, совет директоров (комитет по вознаграждениям) удостоверился в том, что в обществе применяется эффективное соотношение фиксированной части вознаграждения и переменной части вознаграждения. 3. В обществе предусмотрена процедура, обеспечивающая возвращение обществу премиальных выплат, неправомерно полученных членами исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества.	соблюдается	Все процедуры, связанные с мотивацией и вознаграждением членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества построены таким образом, чтобы исключить получение вышеуказанными работниками неправомерных премиальных выплат. В Обществе не предусмотрена процедура, обеспечивающая возвращение Обществу премиальных выплат, неправомерно полученных членами исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников Общества. Такие вопросы регулируются законодательством РФ и не могут быть установлены локальными нормативными актами Общества.

	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
4.3.2	Общество внедрило программу долгосрочной мотивации членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества с использованием акций общества (опционов или других производных финансовых инструментов, базисным активом по которым являются акции общества).	1. Общество внедрило программу долгосрочной мотивации для членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества с использованием акций общества (финансовых инструментов, основанных на акциях общества). 2. Программа долгосрочной мотивации членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества предусматривает, что право реализации используемых в такой программе акций и иных финансовых инструментов наступает не ранее, чем через три года с момента их предоставления. При этом право их реализации обусловлено достижением определенных показателей деятельности общества.	соблюдается	
4.3.3	Сумма компенсации (золотой парашют), выплачиваемая обществом в случае досрочного прекращения полномочий членам исполнительных органов или ключевых руководящих работников по инициативе общества и при отсутствии с их стороны недобросовестных действий, не превышает двукратного размера фиксированной части годового вознаграждения.	1. Сумма компенсации (золотой парашют), выплачиваемая обществом в случае досрочного прекращения полномочий членам исполнительных органов или ключевых руководящих работников по инициативе общества и при отсутствии с их стороны недобросовестных действий, в отчетном периоде не превышала двукратного размера фиксированной части годового вознаграждения.	соблюдается	
5.1	**В обществе создана эффективно функционирующая система управления рисками и внутреннего контроля, направленная на обеспечение разумной уверенности в достижении поставленных перед обществом целей.**			
4.3.3	Советом директоров общества определены принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе.	1. Функции различных органов управления и подразделений общества в системе управления рисками и внутреннем контроле четко определены во внутренних документах/ соответствующей политике общества, одобренной советом директоров.	соблюдается	

	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
5.1.2	Исполнительные органы общества обеспечивают создание и поддержание функционирования эффективной системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе.	1. Исполнительные органы общества обеспечили распределение функций и полномочий в отношении управления рисками и внутреннего контроля между подотчетными ими руководителями (начальниками) подразделений и отделов.	соблюдается	
5.1.3	Система управления рисками и внутреннего контроля в обществе обеспечивает объективное, справедливое и ясное представление о текущем состоянии и перспективах общества, целостность и прозрачность отчетности общества, разумность и приемлемость принимаемых обществом рисков.	1. В обществе утверждена политика по противодействию коррупции. 2. В обществе организован доступный способ информирования совета директоров или комитета совета директоров по аудиту о фактах нарушения законодательства, внутренних процедур, кодекса этики общества.	соблюдается	
5.1.4	Совет директоров общества предпринимает необходимые меры для того, чтобы убедиться, что действующая в обществе система управления рисками и внутреннего контроля соответствует определенным советом директоров принципам и подходам к ее организации и эффективно функционирует.	1. В течение отчетного периода, совет директоров или комитет по аудиту совета директоров провел оценку эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля общества. Сведения об основных результатах такой оценки включены в состав годового отчета общества.	частично соблюдается	В годовой отчет Общества не включаются результаты оценки эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля общества.
5.2	**Для систематической независимой оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля, и практики корпоративного управления общество организовывает проведение внутреннего аудита.**			
5.2.1	Для проведения внутреннего аудита в обществе создано отдельное структурное подразделение или привлечена независимая внешняя организация. Функциональная и административная подотчетность подразделения внутреннего аудита разграничены. Функционально подразделение внутреннего аудита подчиняется совету директоров.	1. Для проведения внутреннего аудита в обществе создано отдельное структурное подразделение внутреннего аудита, функционально подотчетное совету директоров или комитету по аудиту, или привлечена независимая внешняя организация с тем же принципом подотчетности.	соблюдается	

	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
5.2.2	Подразделение внутреннего аудита проводит оценку эффективности системы внутреннего контроля, оценку эффективности системы управления рисками, а также системы корпоративного управления. Общество применяет общепринятые стандарты деятельности в области внутреннего аудита.	1. В течение отчетного периода в рамках проведения внутреннего аудита дана оценка эффективности системы внутреннего контроля и управления рисками. 2. В обществе используются общепринятые подходы к внутреннему контролю и управлению рисками.	соблюдается	
6.1	**Общество и его деятельность являются прозрачными для акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц.**			
6.1.1	В обществе разработана и внедрена информационная политика, обеспечивающая эффективное информационное взаимодействие общества, акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц.	1. Советом директоров общества утверждена информационная политика общества, разработанная с учетом рекомендаций Кодекса. 2. Совет директоров (или один из его комитетов) рассмотрел вопросы, связанные с соблюдением обществом его информационной политики как минимум один раз за отчетный период.	соблюдается частично	Советом директоров утверждена информационная политика. Совет директоров Общества не рассматривал вопросы, связанные с соблюдением обществом его информационной политики в отчетном году.
6.1.2	Общество раскрывает информацию о системе и практике корпоративного управления, включая подробную информацию о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса.	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 частично	Общество раскрывает всю необходимую информацию на сайте Общества и в годовом отчете. Общество опубликует меморандум контролирующего лица относительно планов такого лица в отношении корпоративного управления в Обществе, если такой документ будет подготовлен контролирующим лицом или контролирующее лицо уведомит Общество о своих планах.

	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
6.2	**Общество своевременно раскрывает полную, актуальную и достоверную информацию об обществе для обеспечения возможности принятия обоснованных решений акционерами общества и инвесторами.**			
6.2.1	Общество раскрывает информацию в соответствии с принципами регулярности, последовательности и оперативности, а также доступности, достоверности, полноты и сравнимости раскрываемых данных.	1. В информационной политике общества определены подходы и критерии определения информации, способной оказать существенное влияние на оценку общества и стоимость его ценных бумаг и процедуры, обеспечивающие своевременное раскрытие такой информации. 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 и на одном из наиболее распространенных иностранных языков.	соблюдается	
6.2.2	Общество избегает формального подхода при раскрытии информации и раскрывает существенную информацию о своей деятельности, даже если раскрытие такой информации не предусмотрено законодательством.	1. В течение отчетного периода общество раскрывало годовую и полугодовую финансовую отчетность, составленную по стандартам МСФО. В годовой отчет общества за отчетный период включена годовая финансовая отчетность, составленная по стандартам МСФО, вместе с аудиторским заключением. 2. Общество раскрывает полную информацию о структуре капитала общества в соответствии Рекомендацией 290 Кодекса в годовом отчете и на сайте общества в сети Интернет.	соблюдается	

	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
6.2.3	Годовой отчет, являясь одним из наиболее важных инструментов информационного взаимодействия с акционерами и другими заинтересованными сторонами, содержит информацию, позволяющую оценить итоги деятельности общества за год.	1. Годовой отчет общества содержит информацию о ключевых аспектах операционной деятельности общества и его финансовых результатах. 2. Годовой отчет общества содержит информацию об экологических и социальных аспектах деятельности общества.	соблюдается	
6.3	**Общество предоставляет информацию и документы по запросам акционеров в соответствии с принципами равнодоступности и необременительности.**			
6.3.1	Предоставление обществом информации и документов по запросам акционеров осуществляется в соответствии с принципами равнодоступности и необременительности.	1. Информационная политика общества определяет необременительный порядок предоставления акционерам доступа к информации, в том числе информации о подконтрольных обществу юридических лицах, по запросу акционеров.	соблюдается	
6.3.2	При предоставлении обществом информации акционерам обеспечивается разумный баланс между интересами конкретных акционеров и интересами самого общества, заинтересованного в сохранении конфиденциальности важной коммерческой информации, которая может оказать существенное влияние на его конкурентоспособность.	1. В течение отчетного периода, общество не отказывало в удовлетворении запросов акционеров о предоставлении информации, либо такие отказы были обоснованными. 2. В случаях, определенных информационной политикой общества, акционеры предупреждаются о конфиденциальном характере информации и принимают на себя обязанность по сохранению ее конфиденциальности.	соблюдается	

	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
7.1	**Действия, которые в значительной степени влияют или могут повлиять на структуру акционерного капитала и финансовое состояние общества и, соответственно, на положение акционеров (существенные корпоративные действия), осуществляются на справедливых условиях, обеспечивающих соблюдение прав и интересов акционеров, а также иных заинтересованных сторон.**			
7.1.1	Существенными корпоративными действиями признаются реорганизация общества, приобретение 30 и более процентов голосующих акций общества (поглощение), совершение обществом существенных сделок, увеличение или уменьшение уставного капитала общества, осуществление листинга и делистинга акций общества, а также иные действия, которые могут привести к существенному изменению прав акционеров или нарушению их интересов. Уставом общества определен перечень (критерии) сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями, и такие действия отнесены к компетенции совета директоров общества.	1. Уставом общества определен перечень сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями и критерии для их определения. Принятие решений в отношении существенных корпоративных действий отнесено к компетенции совета директоров. В тех случаях, когда осуществление данных корпоративных действий прямо отнесено законодательством к компетенции общего собрания акционеров, совет директоров предоставляет акционерам соответствующие рекомендации. 2. Уставом общества к существенным корпоративным действиям отнесены, как минимум: реорганизация общества, приобретение 30 и более процентов голосующих акций общества (поглощение), совершение обществом существенных сделок, увеличение или уменьшение уставного капитала общества, осуществление листинга и делистинга акций общества.	не соблюдается	Уставом Общества не определено понятие «существенное корпоративное действие». Члены Совета директоров Общества ответственно подходят к рассмотрению всех вопросов, отнесенных к его компетенции, независимо от уровня их существенности.
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 общества предусмотрена процедура, в соответствии с которой независимые директора заявляют о своей позиции по существенным корпоративным действиям до их одобрения.	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.

	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
7.1.3	При совершении существенных корпоративных действий, затрагивающих права и законные интересы акционеров, обеспечиваются равные условия для всех акционеров общества, а при недостаточности предусмотренных законодательством механизмов, направленных на защиту прав акционеров, — дополнительные меры, защищающие права и законные интересы акционеров общества. При этом общество руководствуется не только соблюдением формальных требований законодательства, но и принципами корпоративного управления, изложенными в Кодексе.	1. Уставом общества с учетом особенностей его деятельности установлены более низкие, чем предусмотренные законодательством минимальные критерии отнесения сделок общества к существенным корпоративным действиям. 2. В течение отчетного периода, все существенные корпоративные действия проходили процедуру одобрения до их осуществления.	соблюдается частично	Законодательством не установлены минимальные критерии отнесения сделок общества к существенным корпоративным действиям, поэтому установить более низкие критерии невозможно.
7.2	**Общество обеспечивает такой порядок совершения существенных корпоративных действий, который позволяет акционерам своевременно получать полную информацию о таких действиях, обеспечивает им возможность влиять на совершение таких действий и гарантирует соблюдение и адекватный уровень защиты их прав при совершении таких действий.**			
7.2.1	Информация о совершении существенных корпоративных действий раскрывается с объяснением причин, условий и последствий совершения таких действий.	1. В течение отчетного периода общество своевременно и детально раскрывало информацию о существенных корпоративных действиях общества, включая основания и сроки совершения таких действий.	соблюдается	
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.	Внутренние документы общества предусматривают процедуру привлечения независимого оценщика для определения стоимости имущества, отчуждаемого или приобретаемого по крупной сделке или сделке с заинтересованностью. 2. Внутренние документы общества предусматривают процедуру привлечения независимого оценщика для оценки стоимости приобретения и выкупа акций общества. 3. Внутренние документы общества предусматривают расширенный перечень оснований по которым члены совета директоров общества и иные предусмотренные законодательством лица признаются заинтересованными в сделках общества.	соблюдается частично	Внутренние документы Общества не предусматривают расширенный перечень оснований по которым члены Совета директоров Общества и иные предусмотренные законодательством лица признаются заинтересованными в сделках Общества.

Сведения о крупных сделках, совершенных Обществом в 2018 году

Дата совершения сделки	Дата одобрения сделки	Орган общества, принявший решение об одобрении сделки	Предмет сделки и ее существенные условия
05.03.18 г.	14.12.17 г.	Совет директоров	Кредитор открывает Заемщику возобновляемую рамочную кредитную линию для пополнения оборотных средств Заемщика, а также для финансирования расходов Заемщика, связанных с открытием розничных магазинов, в том числе расходов на ремонт помещений, приобретение движимого имущества. Срок действия Кредитной линии истекает 23 октября 2021 года (включительно); Стороны сделки (Соглашения): ПАО «Детский мир» — Заемщик и ПАО «Сбербанк» - Кредитор, Банк; Цена сделки: 19 650 684 931,51 рубль, максимальный размер единовременной задолженности по Кредитам в любой день срока действия Кредитной линии — не более 10 000 000 000,00 рублей, максимальный размер задолженности по процентам 9 650 684 931,51 рубль.

Сведения о сделках с заинтересованностью, совершенных Обществом в 2018 году

Дата совершения сделки	Дата одобрения сделки	Орган общества, принявший решение об одобрении сделки	Предмет сделки и ее существенные условия	Сведения о лице (лицах), заинтересованных в совершении сделки
Сведения о сделках с заинтересованностью, размер которых составлял менее 2% балансовой стоимости активов.				
11.01.18 г.	14.12.17 г.	Совет директоров	Поставщик обязуется передать, а Покупатель принять и оплатить товары (детское питание) в порядке и на условиях, согласованных сторонами в договоре поставки. Стороны сделки: ПАО «Детский мир», ИНН 7729355029, — Покупатель; АО «ПРОГРЕСС, ИНН 4826022365, – Поставщик; Размер сделки 620 000 000 рублей.	Чирахов Владимир Санасарович, который одновременно является членом Совета директоров АО «ПРОГРЕСС и членом Совета директоров, председателем правления, единоличным исполнительным органом эмитента. Чирахов В.С. (владеет 1,7% голосующих акций эмитента).
19.09.18 г.	27.02.18 г.		Поставщик обязуется передать, а Покупатель принять и оплатить товары (детскую одежду) в порядке и на условиях, согласованных сторонами в договоре поставки. Срок исполнения обязательств по сделке 31 декабря 2018 г. Стороны сделки: ПАО «Детский мир», ИНН 7729355029, - Покупатель; ООО «Концепт Груп», ИНН 7801506440, – Поставщик; размер сделки 983 000 000 рублей.	ПАО АФК «Система» является контролирующим лицом ПАО «Детский мир» и ООО «Концепт Груп»; ПАО АФК «Система распоряжается 52,1% голосующих акций ПАО «Детский мир», ПАО АФК «Система косвенно распоряжается более 50% голосов в уставном капитале ООО «Концепт Груп»;

Дата совершения сделки	Дата одобрения сделки	Орган общества, принявший решение об одобрении сделки	Предмет сделки и ее существенные условия	Сведения о лице (лицах), заинтересованных в совершении сделки
17.12.18 г.	26.12.18 г.	Совет директоров	Займодавец передает, а Заемщик обязуется возвратить сумму займа и начисленные проценты, процентная ставка не более 12% годовых. Срок исполнения обязательств по сделке «17» декабря 2019. Стороны сделки: - ПАО «Детский мир» (Займодавец), ИНН 7729355029; - ООО «Куб-маркет» (Заемщик), ИНН 7729551048.; размер сделки 850 000 000 рублей.	ПАО АФК «Система» является контролирующим лицом ПАО «Детский мир» и ООО «Куб-маркет»; ПАО АФК «Система распоряжается 52,1% голосующих акций ПАО «Детский мир» и косвенно распоряжается 100% долей в уставном капитале ООО «Куб-маркет»
17.12.18 г.	26.12.18 г.	Совет директоров	Займодавец передает, а Заемщик обязуется возвратить сумму займа и начисленные проценты, процентная ставка не более 12 % годовых. Срок исполнения обязательств по сделке «17» декабря 2019. Стороны сделки: - ПАО «Детский мир» (Займодавец), ИНН 7729355029; ООО «ДМ Капитал» (Заемщик), ИНН 7733322040. Размер сделки 500 000 000 рублей.	ПАО АФК «Система распоряжается 52,1% голосующих акций ПАО «Детский мир» и косвенно распоряжается 100% долей в уставном капитале ООО «ДМ Капитал»

Сведения о сделках с заинтересованностью, размер которых составлял более 2% балансовой стоимости активов.

23.10.18 г.	05.10.18 г.	Совет директоров	Поставщик обязуется передать, а Покупатель принять и оплатить товары (детское питание) в порядке и на условиях, согласованных сторонами в договоре поставки. Срок исполнения обязательств по сделке 31 декабря 2018 г. Стороны сделки: ПАО «Детский мир», ИНН 7729355029, - Покупатель; АО «ПРОГРЕСС, ИНН 4826022365, – Поставщик. Размер сделки 2 720 000 000 рублей.	Чирахов Владимир Санасарович (владеет 1,7% голосующих акций эмитента), Майер Тони Денис (не владеет акциями эмитента), Рыжкова Ольга Анатольевна (не владеет акциями эмитента), вышеуказанные лица являются членами совета директоров ПАО «Детский мир» и АО «Прогресс»

Сведения о сделках с акциями общества, совершенных членами органов управления в 2018 году

В течение 2018 г. членами Совета директоров и Правления были совершены следующие сделки с обыкновенными именными акциями Общества:

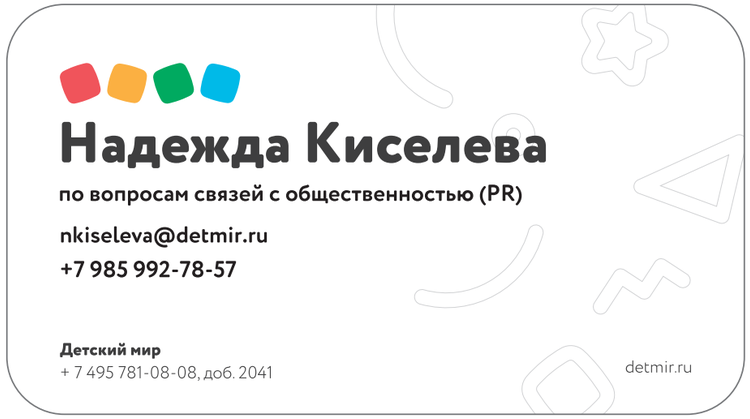
Фамилия, имя, отчество	Дата сделки	Содержание сделки, совершенной с акциями общества	Количество акций, являвшихся предметом сделки
Гарманова Анна	15.07.18 г.	покупка	42 762
Володина Мария	15.07.18 г.	покупка	36545
Камалов Фарид	15.07.18 г.	покупка	79383
Давыдова Мария	15.07.18 г.	покупка	49070
Ильметов Владимир	15.07.18 г.	покупка	31541
Пищиков Павел	28.08.18 г.	покупка	1 000
Мудрецова Татьяна	25.10.18 г.	покупка	35225
Володина Мария	12.11.18 г.	продажа	23000
Хван Вячеслав	03.12.18 г.	продажа	46220
Гарманова Анна	27.12.18 г.	продажа	25000
Мудрецова Татьяна	28.12.18 г.	продажа	25000

Контакты

Адрес: 127238 г. Москва, 3-й Нижнелихоборский пр-д, 3, стр. 6

Тел.: + 7 495 781-08-08, 8 800 250-00-00

Web: http://corp.detmir.ru/



Группа
«ДЕТСКИЙ МИР»

Консолидированная финансовая отчетность
за год, закончившийся 31 декабря 2018 года
и заключение независимого аудитора

ГРУППА «ДЕТСКИЙ МИР»

СОДЕРЖАНИЕ

	Страница
ЗАЯВЛЕНИЕ РУКОВОДСТВА ОБ ОТВЕТСТВЕННОСТИ ЗА ПОДГОТОВКУ И УТВЕРЖДЕНИЕ КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2018 ГОДА	1
ЗАКЛЮЧЕНИЕ НЕЗАВИСИМОГО АУДИТОРА	2-7
КОНСОЛИДИРОВАННАЯ ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2018 ГОДА:	
Консолидированный отчет о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе	8
Консолидированный отчет о финансовом положении	9
Консолидированный отчет об изменениях в собственном капитале	10
Консолидированный отчет о движении денежных средств	11
Примечания к консолидированной финансовой отчетности	12-61

ГРУППА «ДЕТСКИЙ МИР»

ЗАЯВЛЕНИЕ РУКОВОДСТВА ОБ ОТВЕТСТВЕННОСТИ ЗА ПОДГОТОВКУ И УТВЕРЖДЕНИЕ КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2018 ГОДА

Руководство отвечает за подготовку консолидированной финансовой отчетности, достоверно отражающей финансовое положение ПАО «Детский мир» (далее «Компания») и его дочерних предприятий (далее «Группа») по состоянию на 31 декабря 2018 года, а также результаты его деятельности, движение денежных средств и изменения в собственном капитале за год, закончившийся на указанную дату в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности («МСФО»).

При подготовке консолидированной финансовой отчетности руководство несет ответственность за:

- обеспечение правильного выбора и применение принципов учетной политики;
- представление информации, в том числе данных об учетной политике, в форме, обеспечивающей уместность, достоверность, сопоставимость и понятность такой информации;
- раскрытие дополнительной информации в случаях, когда выполнения требований МСФО оказывается недостаточно для понимания пользователями отчетности того воздействия, которое те или иные сделки, а также прочие события или условия оказывают на консолидированное финансовое положение и консолидированные финансовые результаты деятельности Группы;
- оценку способности Группы продолжать деятельность в обозримом будущем.

Руководство также несет ответственность за:

- разработку, внедрение и поддержание эффективной и надежной системы внутреннего контроля на всех предприятиях Группы;
- ведение учета в форме, позволяющей раскрыть и объяснить сделки Группы, а также предоставить на любую дату информацию достаточной точности о консолидированном финансовом положении Группы и обеспечить соответствие консолидированной финансовой отчетности требованиям МСФО;
- ведение бухгалтерского учета в соответствии с законодательством и стандартами бухгалтерского учета юрисдикций, в которых предприятия Группы осуществляют свою деятельность;
- принятие всех разумно возможных мер по обеспечению сохранности активов Группы; и
- выявление и предотвращение фактов финансовых и прочих злоупотреблений.

Настоящая консолидированная финансовая отчетность Группы за год, закончившийся 31 декабря 2018 года, была утверждена руководством Группы 28 февраля 2019 года.

От имени руководства

В. С. Чирахов,
Генеральный директор
ПАО «Детский мир»

А. С. Гарманова,
Финансовый директор
ПАО «Детский мир»

АО «Делойт и Туш СНГ»
ул. Лесная, д. 5
Москва, 125047,
Россия

Тел.: +7 (495) 787 06 00
Факс: +7 (495) 787 06 01
deloitte.ru

АУДИТОРСКОЕ ЗАКЛЮЧЕНИЕ НЕЗАВИСИМОГО АУДИТОРА

Акционерам и Совету директоров Публичного акционерного общества «Детский мир»

Мнение

Мы провели аудит консолидированной финансовой отчетности Публичного акционерного общества «Детский мир» и его дочерних предприятий («Группа»), состоящей из консолидированного отчета о финансовом положении по состоянию на 31 декабря 2018 года, консолидированного отчета о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе, консолидированного отчета об изменениях в капитале и консолидированного отчета о движении денежных средств за год, закончившийся на эту дату, а также примечаний к консолидированной финансовой отчетности, включая краткий обзор основных положений учетной политики.

По нашему мнению, прилагаемая консолидированная финансовая отчетность отражает достоверно во всех существенных аспектах консолидированное финансовое положение Группы по состоянию на 31 декабря 2018 года, а также ее консолидированные финансовые результаты и консолидированное движение денежных средств за 2018 год в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности («МСФО»).

Основание для выражения мнения

Мы провели аудит в соответствии с Международными стандартами аудита («МСА»). Наши обязанности в соответствии с этими стандартами указаны в разделе *«Ответственность аудитора за аудит консолидированной финансовой отчетности»* нашего заключения. Мы независимы по отношению к Группе в соответствии с *Кодексом этики профессиональных бухгалтеров Совета по международным стандартам этики для бухгалтеров* («Кодекс») и этическими требованиями, применимыми к нашему аудиту консолидированной финансовой отчетности в Российской Федерации. Нами также выполнены прочие этические обязанности, установленные этими требованиями и Кодексом. Мы полагаем, что получили достаточные и надлежащие аудиторские доказательства для выражения мнения.

Ключевые вопросы аудита

Ключевые вопросы аудита – это вопросы, которые, согласно нашему профессиональному суждению, были наиболее значимыми для аудита консолидированной финансовой отчетности за отчетный период. Эти вопросы рассматривались в контексте нашего аудита консолидированной финансовой отчетности в целом и при формировании нашего мнения об этой отчетности. Мы не выражаем отдельного мнения по этим вопросам.

Наименование «Делойт» относится к одному либо любому количеству юридических лиц, включая их аффилированные лица, совместно входящих в «Делойт Туш Томацу Лимитед», частную компанию с ответственностью участников в гарантированных ими пределах, зарегистрированную в соответствии с законодательством Великобритании (далее — ДТТЛ). Каждое такое юридическое лицо является самостоятельным и независимым юридическим лицом. ДТТЛ (также именуемая «международная сеть «Делойт») не предоставляет услуги клиентам напрямую. Подробная информация о юридической структуре ДТТЛ и входящих в нее юридических лиц представлена на сайте www.deloitte.com/about.

© АО «Делойт и Туш СНГ». Все права защищены.

Почему мы считаем вопрос ключевым для аудита?	Что было сделано в ходе аудита?
Признание бонусов, получаемых от поставщиков Группа получает значительные суммы бонусов, скидок и вознаграждений от своих поставщиков (далее «бонусы»). Мы считаем данный вопрос ключевым для аудита, поскольку необходимо суждение при определении коммерческой сущности предоставленных поставщиками бонусов и периода, в котором полученные Группой бонусы должны уменьшать себестоимость продаж, для чего требуется глубокое понимание условий договоров, а также полные и точные исходные данные. Ключевые положения учетной политики Группы в отношении бонусов поставщиков приведены в Примечании 4 на странице 23.	Мы получили понимание внутренних процессов и контролей Группы в отношении учета бонусов, получаемых от поставщиков, и оценили, соответствует ли учет бонусов, отраженных в консолидированной финансовой отчетности, учетной политике Группы и требованиям МСФО. Мы запросили внешние подтверждения от выбранных поставщиков, чтобы проверить точность и полноту сумм бонусов, принятых к учету, а также остатков задолженности поставщиков перед Группой по бонусам по состоянию на конец отчетного года. Если подтверждение от поставщика не было получено, мы провели альтернативные процедуры, такие как сверка отраженных в учете сумм с первичными документами, подписанными поставщиком и подтверждающими право Группы на заработанный бонус. Кроме того, по выбранным договорам, привязанным к объемам закупки, мы произвели пересчет полученных Группой бонусов на основании условий соглашений с поставщиками, а также данных о закупках, произведенных Группой в течение года. Мы изучили коммерческую сущность бонусов на выборочной основе путем анализа первичных документов, подтверждающих право Группы на получение бонусов, и иной сопутствующей документации. Кроме этого, мы проверили подготовленный руководством расчет отнесения части заработанных скидок и бонусов на остаток товарно-материальных запасов на конец отчетного года с учетом их коммерческой сущности. Мы также проанализировали отношение совокупной суммы бонусов от поставщиков, отнесенной на уменьшение балансовой стоимости товарно-материальных запасов на конец отчетного периода, к сумме бонусов, заработанных Группой за отчетный период, в сравнении с предыдущими годами.
Чистая цена возможной реализации товарно-материальных запасов Товарно-материальные запасы отражаются по наименьшей из двух величин: стоимости приобретения и чистой цены возможной реализации. На 31 декабря 2018 года, стоимость запасов Группы	Мы проверили обоснованность допущений руководства, которые были применены при расчете балансовой стоимости запасов посредством следующих аудиторских процедур: • получили понимание процессов и процедур Группы, относящихся к отражению товарно-материальных запасов по наименьшей из двух величин: стоимости приобретения и чистой цены возможной реализации;

Почему мы считаем вопрос ключевым для аудита?	Что было сделано в ходе аудита?
составила 35,063 миллионов рублей (на 31 декабря 2017 года: 26,440 миллионов рублей). Мы считаем оценку стоимости запасов ключевым вопросом аудита, поскольку она связана с существенными суждениями, в частности о том, по какой цене могут быть проданы имеющиеся единицы товара. Процесс оценки цены возможной реализации является субъективным и включает изучение исторических показателей, текущих операционных планов в отношении запасов, а также отраслевых и потребительских трендов. Резервы по товарно-материальным запасам Группы раскрыты в Примечании 13 на странице 44.	• проверили, на выборочной основе, балансовую стоимость товаров, руководствуясь данными о цене их реализации после отчетной даты с целью подтверждения того, что данные товары отражены по наименьшей из двух величин: стоимости приобретения и чистой цены возможной реализации; • проверили и пересчитали резервы по запасам, в том числе, критически оценили их обоснованность с учетом возрастной структуры запасов, результатов продаж запасов до и после отчетной даты, и проанализировали отношение резерва к валовой балансовой стоимости запасов в сравнении с предыдущими годами.
Досрочное применение МСФО (IFRS) 16 «Аренда» Как раскрыто в Примечании 3 к консолидированной финансовой отчетности, Группа досрочно применила МСФО (IFRS) 16 «Аренда», начиная с 1 января 2018 года. Мы отнесли данный вопрос к ключевым, поскольку досрочное применение стандарта Группой потребовало доработки бизнес-процессов, оказало существенное влияние на консолидированную финансовую отчетность Группы и потребовало применения руководством значительных суждений, в том числе при оценке сроков аренды и ставок дисконтирования.	Мы получили понимание процессов и процедур Группы, относящихся к идентификации договоров аренды и определению ключевых показателей, на которых основывается оценка активов и обязательств по аренде. Также наши процедуры включали рассмотрение соответствия выбранной учетной политики требованиям МСФО (IFRS) 16, а также проверку корректности ее применения путем анализа правильности отражения в учете отдельных договоров на выборочной основе, в том числе: • корректности определения арендных платежей; • обоснованности выбранной ставки дисконтирования; • влияния наличия прав на продление или расторжение аренды при определении срока аренды; • соответствия методики оценки актива в форме права пользования и соответствующего обязательства по аренде выбранной учетной политике; • арифметической правильности расчетов. Мы также проверили полноту раскрытий в отношении договоров аренды, содержащихся в консолидированной финансовой отчетности, и оценили их соответствие требованиям МСФО.

Прочая информация

Руководство отвечает за прочую информацию. Прочая информация представляет собой информацию в ежегодном и ежеквартальном отчетах, за исключением консолидированной финансовой отчетности и нашего аудиторского заключения по ней. Мы предполагаем, что ежегодный и ежеквартальный отчеты будут предоставлены нам после даты данного аудиторского заключения.

Наше мнение о консолидированной финансовой отчетности не распространяется на прочую информацию, и мы не будем выражать какой-либо формы уверенности по данной информации.

В связи с проведением аудита финансовой отчетности мы обязаны ознакомиться с прочей информацией, когда она будет нам предоставлена. В ходе ознакомления мы рассматриваем прочую информацию на предмет существенных несоответствий консолидированной финансовой отчетности, знаниям, полученным нами в ходе аудита, а также иных возможных существенных искажений.

Если при ознакомлении с ежегодным и ежеквартальным отчетами мы придем к выводу, что прочая информация в нем существенно искажена, мы обязаны проинформировать об этом лиц, отвечающих за корпоративное управление.

Ответственность руководства и лиц, отвечающих за корпоративное управление, за консолидированную финансовую отчетность

Руководство несет ответственность за подготовку и достоверное представление консолидированной финансовой отчетности в соответствии с МСФО и за систему внутреннего контроля, которую руководство считает необходимой для подготовки консолидированной финансовой отчетности, не содержащей существенных искажений вследствие недобросовестных действий или ошибок.

При подготовке консолидированной финансовой отчетности руководство несет ответственность за оценку способности Группы непрерывно продолжать деятельность, за раскрытие в соответствующих случаях сведений, относящихся к непрерывности деятельности, и за составление отчетности на основе допущения о непрерывности деятельности, за исключением случаев, когда руководство намеревается ликвидировать Группу, прекратить ее деятельность или когда у руководства отсутствует практическая альтернатива ликвидации или прекращению деятельности Группы.

Лица, отвечающие за корпоративное управление, несут ответственность за надзор за подготовкой консолидированной финансовой отчетности Группы.

Ответственность аудитора за аудит консолидированной финансовой отчетности

Наша цель состоит в получении разумной уверенности, что консолидированная финансовая отчетность не содержит существенных искажений вследствие недобросовестных действий или ошибок, и в выпуске аудиторского заключения, содержащего наше мнение. Разумная уверенность – это высокая степень уверенности, но она не гарантирует, что аудит, проведенный в соответствии с МСА, всегда выявит существенные искажения при их наличии. Искажения могут быть результатом недобросовестных действий или ошибок и считаются существенными, если можно обоснованно предположить, что в отдельности или в совокупности они могут повлиять на экономические решения пользователей, принимаемые на основе консолидированной финансовой отчетности.

В рамках аудита, проводимого в соответствии с МСА, мы применяем профессиональное суждение и сохраняем профессиональный скептицизм на протяжении всего аудита. Кроме того, мы:

- Выявляем и оцениваем риски существенного искажения консолидированной финансовой отчетности вследствие недобросовестных действий или ошибок; разрабатываем и проводим аудиторские процедуры в ответ на эти риски; получаем аудиторские доказательства, достаточные и надлежащие для выражения нашего мнения. Риск необнаружения существенного искажения в результате недобросовестных действий выше, чем риск необнаружения существенного искажения в результате ошибки, так как недобросовестные действия могут включать сговор, подлог, умышленный пропуск, искаженное представление информации или действия в обход действующей системы внутреннего контроля.
- Получаем понимание внутренних контролей, значимых для аудита, с целью разработки аудиторских процедур, соответствующих обстоятельствам, но не с целью выражения мнения об эффективности системы внутреннего контроля Группы.
- Оцениваем надлежащий характер применяемой учетной политики и обоснованность бухгалтерских оценок и соответствующего раскрытия информации, подготовленного руководством.
- Делаем вывод о правомерности применения руководством допущения о непрерывности деятельности, а на основании полученных аудиторских доказательств – вывод о наличии существенной неопределенности в связи с событиями или условиями, в результате которых могут возникнуть значительные сомнения в способности Группы непрерывно продолжать деятельность. Если мы приходим к выводу о наличии существенной неопределенности, мы должны в нашем аудиторском заключении привлечь внимание к соответствующему раскрытию информации в консолидированной финансовой отчетности или, в случае ненадлежащего раскрытия, модифицировать мнение. Наши выводы основываются на аудиторских доказательствах, полученных до даты аудиторского заключения. Однако, будущие события или условия могут привести к утрате Группой способности непрерывно продолжать деятельность.
- Проводим оценку представления консолидированной финансовой отчетности в целом, ее структуры и содержания, включая раскрытие информации, а также обеспечения достоверности представления лежащих в ее основе операций и событий.
- получаем аудиторские доказательства, относящиеся к консолидированной финансовой информации организаций внутри Группы и их деятельности, достаточные и надлежащие для выражения мнения о консолидированной финансовой отчетности. Мы отвечаем за проведение аудита Группы, руководство и контроль за ним. Мы полностью отвечаем за наше аудиторское мнение.

Мы информируем лиц, отвечающих за корпоративное управление, о запланированном объеме и сроках аудита, а также о существенных проблемах, выявленных в ходе аудита, в том числе о значительных недостатках системы внутреннего контроля.

Мы также предоставляем лицам, отвечающим за корпоративное управление, заявление о соблюдении нами всех применимых этических требований в отношении аудиторской независимости и информируем их обо всех вопросах, которые можно обоснованно считать влияющими на независимость аудитора, а в необходимых случаях – о принятых мерах предосторожности.

Из числа вопросов, о которых мы проинформировали лиц, отвечающих за корпоративное управление, мы определяем наиболее значимые для аудита консолидированной финансовой отчетности за отчетный период – ключевые вопросы аудита, включенные в настоящее заключение.

Егор Александрович Метелкин
Руководитель задания

28 февраля 2019 года

Компания: ПАО «Детский Мир»

Свидетельство о государственной регистрации № 869.149, выдано 03.09.1997 г. Московской Регистрационной Палатой.

Основной государственный регистрационный номер: 1027700047100

Место нахождения: Вернадского пр., д. 37, к. 3, Москва, 119415, Россия

Аудиторская организация: АО «Делойт и Туш СНГ»

Свидетельство о государственной регистрации № 018.482, выдано Московской регистрационной палатой 30.10.1992 г.

Основной государственный регистрационный номер: 1027700425444

Свидетельство о внесении записи в ЕГРЮЛ: серия 77 № 004840299, выдано 13.11.2002 г. Межрайонной Инспекцией МНС России № 39 по г. Москва.

Член саморегулируемой организации аудиторов «Российский Союз аудиторов» (Ассоциация), ОРНЗ 11603080484.

ГРУППА «ДЕТСКИЙ МИР»

КОНСОЛИДИРОВАННЫЙ ОТЧЕТ О ПРИБЫЛЯХ И УБЫТКАХ И ПРОЧЕМ СОВОКУПНОМ ДОХОДЕ ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2018 ГОДА
(в миллионах российских рублей, за исключением прибыли на акцию)

	Приме-чания	2018 год	2017 год
Выручка	6	110,874	97,003
Себестоимость		(74,045)	(64,205)
ВАЛОВАЯ ПРИБЫЛЬ		**36,829**	**32,798**
Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы	7	(25,550)	(24,766)
Прочие операционные расходы, нетто		(47)	(8)
ОПЕРАЦИОННАЯ ПРИБЫЛЬ		**11,232**	**8,024**
Финансовые доходы	8	10	28
Финансовые расходы	8	(4,427)	(1,866)
Прибыль/(убыток) от курсовых разниц, нетто		106	(306)
ПРИБЫЛЬ ДО НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ		**6,921**	**5,880**
Расход по налогу на прибыль	9.1	(1,227)	(1,036)
ПРИБЫЛЬ ЗА ГОД		**5,694**	**4,844**
Прочий совокупный доход:			
Статьи, которые впоследствии могут быть реклассифицированы в состав прибылей или убытков:			
Эффект пересчета в валюту представления отчетности		(43)	16
ИТОГО СОВОКУПНЫЙ ДОХОД ЗА ГОД		**5,651**	**4,860**
Прибыль на акцию			
Средневзвешенное количество акций в обращении для целей определения базовой и разводненной прибыли:	17	737,806,153	738,475,180
Прибыль на акцию – базовая и разводненная (в российских рублях на акцию)		7.72	6.56

Примечания на страницах 12-61 являются неотъемлемой составной частью данной консолидированной финансовой отчетности.

ГРУППА «ДЕТСКИЙ МИР»

КОНСОЛИДИРОВАННЫЙ ОТЧЕТ О ФИНАНСОВОМ ПОЛОЖЕНИИ ПО СОСТОЯНИЮ НА 31 ДЕКАБРЯ 2018 ГОДА
(в миллионах российских рублей)

	Приме-чания	31 декабря 2018 года	31 декабря 2017 года
АКТИВЫ			
ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ:			
Основные средства	10	9,226	7,486
Нематериальные активы	11	1,255	1,362
Активы в форме права пользования	12	29,606	-
Отложенные налоговые активы	9.2	1,858	1,593
Прочие внеоборотные активы		133	241
Итого внеоборотные активы		**42,078**	**10,682**
ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
Товарно-материальные запасы	13	35,063	26,440
Торговая дебиторская задолженность	14	4,473	2,244
Авансы выданные и прочая дебиторская задолженность	15	2,038	1,215
Предоплата по налогу на прибыль		1	7
Денежные средства и их эквиваленты	16	3,335	3,155
Итого оборотные активы		**44,910**	**33,061**
ИТОГО АКТИВЫ		**86,988**	**43,743**
СОБСТВЕННЫЙ КАПИТАЛ И ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
ДЕФИЦИТ АКЦИОНЕРНОГО КАПИТАЛА			
Уставный капитал	17	1	1
Собственные выкупленные акции	17	(214)	(60)
Добавочный капитал		5,793	5,793
Непокрытый убыток		(6,609)	(6,386)
Резерв пересчета в валюту представления отчетности		87	130
Итого дефицит капитала		**(942)**	**(522)**
ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА:			
Обязательства по аренде	18	23,706	-
Долгосрочные кредиты и займы	19	8,928	8,956
Отложенные налоговые обязательства	9.2	152	29
Итого долгосрочные обязательства		**32,786**	**8,985**
КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
Торговая кредиторская задолженность		29,747	24,388
Краткосрочные кредиты и займы и краткосрочная часть долгосрочных кредитов и займов	19	12,542	4,635
Обязательства по аренде	18	6,840	-
Авансы полученные, прочая кредиторская задолженность и начисленные расходы	21	4,938	5,404
Доходы будущих периодов	22	720	606
Обязательства по текущему налогу на прибыль		357	247
Итого краткосрочные обязательства		**55,144**	**35,280**
Итого обязательства		**87,930**	**44,265**
ИТОГО СОБСТВЕННЫЙ КАПИТАЛ И ОБЯЗАТЕЛЬСТВА		**86,988**	**43,743**

Примечания на страницах 12-61 являются неотъемлемой составной частью данной консолидированной финансовой отчетности.

ГРУППА «ДЕТСКИЙ МИР»

КОНСОЛИДИРОВАННЫЙ ОТЧЕТ ОБ ИЗМЕНЕНИЯХ В СОБСТВЕННОМ КАПИТАЛЕ ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2018 ГОДА

(в миллионах российских рублей)

	Уставный капитал	Собственные выкупленные акции	Добавочный капитал	Непокрытый убыток	Резерв пересчета в валюту представ-ления отчетности	Итого
Остаток на 1 января 2017 года	**1**	**-**	**5,793**	**(6,362)**	**114**	**(454)**
Прибыль за год	-	-	-	4,844	-	4,844
Прочий совокупный доход	-	-	-	-	16	16
ИТОГО СОВОКУПНЫЙ ДОХОД ЗА ГОД	**-**	**-**	**-**	**4,844**	**16**	**4,860**
Вознаграждение, основанное на акциях (Примечание 20)	-	-	-	170	-	170
Выкуп собственных акций (Примечание 17)	-	(375)	-	-	-	(375)
Погашение вознаграждения, основанного на акциях, собственными выкупленными акциями (Примечание 20)	-	272	-	(272)	-	-
Продажа собственных акций (Примечание 17)	-	43	-	-	-	43
Дивиденды (Примечание 17)	-	-	-	(4,766)	-	(4,766)
Остаток на 31 декабря 2017 года	**1**	**(60)**	**5,793**	**(6,386)**	**130**	**(522)**
Прибыль за год	-	-	-	5,694	-	5,694
Прочий совокупный доход	-	-	-	-	(43)	(43)
ИТОГО СОВОКУПНЫЙ ДОХОД ЗА ГОД	**-**	**-**	**-**	**5,694**	**(43)**	**5,651**
Вознаграждение, основанное на акциях (Примечание 20)	-	-	-	182	-	182
Выкуп собственных акций (Примечание 17)	-	(195)	-	-	-	(195)
Продажа собственных акций (Примечание 17)	-	41	-	-	-	41
Дивиденды (Примечание 17)	-	-	-	(6,099)	-	(6,099)
Остаток на 31 декабря 2018 года	**1**	**(214)**	**5,793**	**(6,609)**	**87**	**(942)**

Примечания на страницах 12-61 являются неотъемлемой составной частью данной консолидированной финансовой отчетности.

ГРУППА «ДЕТСКИЙ МИР»

КОНСОЛИДИРОВАННЫЙ ОТЧЕТ О ДВИЖЕНИИ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2018 ГОДА
(в миллионах российских рублей)

	2018 год	2017 год
Движение денежных средств от операционной деятельности:		
Прибыль за год	5,694	4,844
Корректировки:		
Амортизация внеоборотных активов	9,100	1,818
Финансовые расходы	4,427	1,866
Списания товарных запасов, связанные с недостачами и снижением стоимости запасов до чистой цены возможной реализации	1,233	1,320
Налог на прибыль, отраженный в прибылях и убытках	1,227	1,036
Обесценение внеоборотных активов	191	-
Расходы по вознаграждению, основанному на акциях, выплачиваемому в форме акций	182	170
Расходы по сомнительной дебиторской задолженности	8	25
Убыток от продажи основных средств и нематериальных активов	(1)	14
Финансовые доходы	(10)	(28)
(Прибыль)/убыток от курсовых разниц, нетто	(106)	306
Изменения оборотного капитала:		
(Увеличение)/уменьшение торговой дебиторской задолженности	(2,230)	1,606
(Увеличение)/уменьшение авансов выданных и прочей дебиторской задолженности	(609)	466
Увеличение товарно-материальных запасов	(9,856)	(2,964)
Увеличение/(уменьшение) торговой кредиторской задолженности	5,034	(1,116)
Увеличение авансов полученных, прочей кредиторской задолженности и начисленных расходов	526	1,095
Увеличение/(уменьшение) доходов будущих периодов	114	(210)
Денежные средства, полученные от операционной деятельности	**14,924**	**10,248**
Проценты уплаченные	(4,233)	(1,658)
Проценты полученные	5	13
Налог на прибыль уплаченный	(1,083)	(1,523)
Чистые денежные средства, полученные от операционной деятельности	**9,613**	**7,080**
Движение денежных средств от инвестиционной деятельности:		
Выплаты по приобретению основных средств	(3,487)	(2,072)
Выплаты по приобретению нематериальных активов	(307)	(396)
Погашение займов выданных	-	1,074
Поступления от выбытия основных средств	-	24
Чистые денежные средства, использованные в инвестиционной деятельности	**(3,794)**	**(1,370)**
Движение денежных средств от финансовой деятельности:		
Выкуп собственных акций	(195)	(375)
Продажа собственных акций	41	43
Погашение кредитов и займов	(44,173)	(40,666)
Выплата дивидендов	(7,242)	(3,623)
Погашение обязательств по аренде	(6,122)	-
Поступления от кредитов и займов	52,052	39,621
Чистые денежные средства, использованные в финансовой деятельности	**(5,639)**	**(5,000)**
ЧИСТОЕ УВЕЛИЧЕНИЕ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ И ИХ ЭКВИВАЛЕНТОВ	**180**	**710**
ДЕНЕЖНЫЕ СРЕДСТВА И ИХ ЭКВИВАЛЕНТЫ, на начало года	**3,155**	**2,445**
ДЕНЕЖНЫЕ СРЕДСТВА И ИХ ЭКВИВАЛЕНТЫ, на конец года	**3,335**	**3,155**

Примечания на страницах 12-61 являются неотъемлемой составной частью данной консолидированной финансовой отчетности.

1. ОБЩАЯ ИНФОРМАЦИЯ

ПАО «Детский мир» (далее «Компания») и его дочерние предприятия (далее «Группа») являются крупнейшей розничной сетью по торговле детскими товарами в Российской Федерации (далее «РФ»). Компания включена в Единый государственный реестр юридических лиц в соответствии с законодательством Российской Федерации (свидетельство о государственной регистрации № 1027700047100).

Основным видом деятельности Группы является продажа детской одежды и товаров через сеть розничных магазинов и интернет-магазин. В 2018 году и по состоянию на 31 декабря 2018 года Группа осуществляла управление сетью фирменных магазинов «Детский мир» в России и Казахстане, а также сетью фирменных магазинов «ELC – Центр раннего развития» (далее по тексту – «ELC») в России. В 2018 году Группа открыла сеть магазинов «Зоозавр», которые специализируются на продаже товаров для животных через фирменные розничные магазины и интернет-магазин.

В феврале 2017 года Компания завершила первичное публичное размещение акций, и ее обыкновенные акции были допущены к торгам на ПАО «Московская фондовая биржа». В ходе размещения акций нынешние акционеры Компании продали часть своих акций сторонним инвесторам, что привело к изменениям в структуре акционеров Компании. После завершения первичного публичного размещения акций ПАО АФК «Система» (далее по тексту – «Система») осталась контролирующим акционером Компании.

В следующей таблице представлен список зарегистрированных акционеров Компании с указанием эффективных долей владения выпущенными акциями по состоянию на указанные даты:

	31 декабря 2018 года, %	**31 декабря 2017 года, %**
ПАО АФК «Система» и его дочерние предприятия	52.099	52.099
Флоэтте Холдингс Лимитед [1,2]	7.016	7.016
Эксарзо Холдингс Лимитед [1,2]	7.016	7.016
Прочие акционеры	33.869	33.869
Итого	**100**	**100**

[1] Представляют интересы «Российско-китайского инвестиционного фонда».
[2] Включая акции, которые учитываются на счете номинального держателя.

По состоянию на 31 декабря 2018 и 2017 годов конечным контролирующим собственником Компании является г-н Владимир Евтушенков.

В следующей таблице представлен процент участия и голосующих акций Группы в ее крупнейших действующих дочерних предприятиях по состоянию на конец указанных периодов:

	Процент участия и голосующих акций	
Дочерние предприятия	**31 декабря 2018 года, %**	**31 декабря 2017 года, %**
ТОО «Детский мир Казахстан», Казахстан	100	100
ООО «Куб-Маркет», РФ	100	100

По состоянию на 31 декабря 2018 и 2017 годов у Группы отсутствуют дочерние предприятия, находящиеся не в полной ее собственности, в которых у Группы имеются неконтролирующие доли владения.

Настоящая консолидированная финансовая отчетность была утверждена руководством Группы 28 февраля 2019 года.

2. ПРИНЦИПЫ ПОДГОТОВКИ ОТЧЕТНОСТИ

Настоящая консолидированная финансовая отчетность была подготовлена в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности (далее по тексту – «МСФО»), принятыми Советом по МСФО.

Настоящая консолидированная финансовая отчетность была подготовлена в соответствии с принципом оценки по первоначальной стоимости за исключением случаев, когда указано иное. Настоящая консолидированная финансовая отчетность представлена в миллионах рублей (далее «млн рублей»), кроме сумм в расчете на акцию, которые указаны в рублях, или в случаях, если указано иное.

В консолидированной финансовой отчетности представлена сравнительная информация за предыдущий период.

3. НОВЫЕ И ПЕРЕСМОТРЕННЫЕ МЕЖДУНАРОДНЫЕ СТАНДАРТЫ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ

Стандарты, оказывающие влияние на финансовую отчетность

Новые и пересмотренные стандарты и интерпретации были применены в текущем периоде и оказали влияние на финансовые показатели, представленные в данной финансовой отчетности:

- МСФО (IFRS) 9 «Финансовые инструменты»;
- Поправки к МСФО (IFRS) 4 – «Применение МСФО (IFRS) 9 «Финансовые инструменты» вместе с МСФО (IFRS) 4 «Договоры страхования»;
- МСФО (IFRS) 15 «Выручка по договорам с покупателями»;
- МСФО (IFRS) 16 «Аренда» (раннее применение);
- Поправки к МСФО (IFRS) 2 – «Классификация и оценка операций по выплатам на основе акций»;
- Поправки к МСФО (IAS) 40 «Инвестиционная недвижимость»;
- Поправки к МСФО (IFRS) 1 и МСФО (IAS) 28 – «Ежегодные усовершенствования к МСФО: цикл 2014-2016 гг.»;
- КР МСФО (IFRIC) 22 «Операции в иностранной валюте и авансовые платежи в счет возмещения».

МСФО (IFRS) 9 «Финансовые инструменты»

В отчетном периоде Группа применила МСФО (IFRS) 9 «Финансовые инструменты» (пересмотрено в июле 2014 года), а также соответствующие изменения к другим стандартам МСФО, вступившим в силу с отчетного периода, начинающегося с 1 января 2018 года.

МСФО (IFRS) 9 был применен без внесения изменений в сопоставимую информацию. Таким образом, реклассификации и корректировки, возникающие из-за новых правил обесценения, не отражены в консолидированном отчете о финансовом положении по состоянию на 31 декабря 2017 года и, как следствие, не отражены на начальных остатках на 1 января 2018 года, поскольку руководство Группы оценило, что это не оказывает существенного влияния на консолидированную финансовую отчетность Группы.

МСФО (IFRS) 9 заменил положения МСФО (IAS) 39 «Финансовые инструменты: признание и оценка» и ввел новые требования к признанию, классификации и оценке финансовых активов и обязательств, прекращению признания финансовых инструментов, обесценению финансовых активов.

Принятие МСФО (IFRS) 9 с 1 января 2018 года привело к определенным изменениям в учетной политике и к корректировкам сумм, отраженным в консолидированной финансовой отчетности. Новые учетные политики изложены в Примечании 4.

Применение МСФО (IFRS) 9 не оказало значительного эффекта на классификацию и оценку финансовых активов и обязательств Группы, отраженную в консолидированном отчете о финансовом положении, консолидированном отчете о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе Группы.

МСФО (IFRS) 15 «Выручка по договорам с покупателями»

Группа применила МСФО (IFRS) 15 «Выручка по договорам с покупателями» с 1 января 2018 года. МСФО (IFRS) 15 предусматривает пятиэтапный подход к признанию выручки, а также предусматривает определенные правила отражения информации для некоторых особенных случаев. Применение МСФО (IFRS) 15 привело к изменениям в учетной политике и к корректировкам сумм, признанных в консолидированной финансовой отчетности.

Учетная политика Группы в отношении признания выручки раскрыта в Примечании 4.

В соответствии с правилами перехода на МСФО (IFRS) 15, руководство провело оценку влияния МСФО (IFRS) 15 на консолидированную финансовую отчетность и пришло к выводу, что влияние ограничивается несущественным изменением момента признания выручки, связанным с программой лояльности клиентов. Группа не применяла ретроспективный подход при переходе на МСФО (IFRS) 15 и не отразила эффект перехода как корректировку накопленного убытка по состоянию на 1 января 2018 из-за несущественного влияния на накопленный убыток Группы.

МСФО (IFRS) 15 использует такие понятия как «актив по договору», «обязательство по договору» для того, чтобы описать то, что может быть названо как «начисленная выручка» или «отложенная выручка», однако стандарт не запрещает использовать альтернативные формулировки в отчете о финансовом положении. Группа использует формулировку «доходы будущих периодов» в отношении своих обязательств по договорам.

Кроме более глубокого раскрытия информации по выручке Группы, применение МСФО (IFRS) 15 не оказало значительного эффекта на финансовое положение и финансовые результаты Группы.

МСФО (IFRS) 16 «Аренда»

1 января 2018 года Группа досрочно применила положения МСФО (IFRS) 16 «Аренда», выпущенного Советом по международным стандартам бухгалтерского учета в январе 2016 года.

МСФО (IFRS) 16 вводит новые требования в отношении учета аренды для арендаторов, требуя признавать на балансе актив в форме права пользования и соответствующее обязательство по аренде в начале срока аренды для всех договоров аренды, кроме краткосрочной аренды и аренды малоценных активов. Таким образом, устраняются различия между операционной и финансовой арендой. В отличие от учета у арендатора, требования к учету у арендодателя не изменились. Детали новых требований описаны в Примечании 4. Влияние применения МСФО (IFRS) 16 на консолидированную финансовую отчетность Группы описано ниже.

Группа применяет МСФО (IFRS) 16, используя модифицированный ретроспективный подход. Сравнительная информация за год, закончившийся 31 декабря 2017 года, не была пересчитана в соответствии с положениями МСФО (IFRS) 16.

Эффект от нового определения аренды

Группа применила упрощение практического характера по состоянию на дату перехода на МСФО (IFRS) 16, позволяющее не проводить повторный анализ того, являются ли договоры в целом или их отдельные компоненты договорами аренды. Соответственно, в отношении всех договоров аренды, которые были заключены или модифицированы до 1 января 2018 года, применяется определение аренды согласно МСФО (IAS) 17 «Аренда» и Разъяснениям КРМФО (IFRIC) 4 «Определение наличия в соглашении признаков аренды».

Изменение в определении аренды связано с применением концепции контроля. МСФО (IFRS) 16 классифицирует договор в качестве договора аренды, если по этому договору передается право контролировать использование идентифицированного актива в течение определенного периода в обмен на возмещение.

Группа применяет определение аренды и соответствующие требования МСФО (IFRS) 16 в отношении всех договоров аренды, которые были заключены или модифицированы 1 января 2018 года и после этой даты (независимо от того, является Группа арендатором или арендодателем по договору). При подготовке к первому применению МСФО (IFRS) 16 Группа провела анализ, который показал, что новое определение аренды в МСФО (IFRS) 16 существенно не изменит объем договоров, которые соответствуют определению аренды для Группы.

Влияние на учет у арендатора

Аренда, ранее классифицированная как операционная в соответствии с МСФО (IAS) 17

МСФО (IFRS) 16 меняет порядок учета Группой аренды, ранее классифицированной как операционная аренда в соответствии с МСФО (IAS) 17 и признаваемой за балансом.

Применяя МСФО (IFRS) 16 в отношении всех договоров аренды (кроме случаев, описанных ниже), Группа:

(а) признает актив в форме права пользования и соответствующее обязательство по аренде в консолидированном отчете о финансовом положении в сумме приведенной стоимости будущих арендных платежей;

(б) признает амортизацию актива в форме права пользования и процентные расходы по обязательству по аренде в консолидированном отчете о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе; и

(в) разделяет денежные потоки по аренде на погашение основной задолженности по договорам аренды (финансовая деятельность) и проценты, уплаченные по договорам аренды (операционная деятельность), в консолидированном отчете о движении денежных средств.

Стимулирующие платежи по аренде (например, льготный период аренды) признаются как часть оценки актива в форме права пользования и обязательства по аренде, тогда как в соответствии с МСФО (IAS) 17 они приводили к признанию отдельного обязательства, амортизируемого линейным способом в уменьшение расходов по аренде.

Согласно МСФО (IFRS) 16 активы в форме права пользования проверяются на предмет обесценения в соответствии с МСФО (IAS) 36 «Обесценение активов». Это заменяет предыдущее требование МСФО (IAS) 17 о признании резерва по обременительным договорам аренды.

Исходя из упрощения практического характера, указанного в МСФО (IFRS) 16, Группа признает в отношении краткосрочной аренды (срок аренды объекта учета истекает в течение 12 месяцев с даты признания объекта учета) и аренды малоценных активов расходы по аренде равномерно на протяжении срока аренды. Данные расходы входят в коммерческие, общехозяйственные и административные расходы в консолидированном отчете о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе.

Эффект от первого применения МСФО (IFRS) 16 на показатели консолидированной финансовой отчетности Группы

В момент перехода на МСФО (IFRS) 16 Группа признала обязательства по аренде (краткосрочную и долгосрочную части) на общую сумму 33,822 млн рублей, которые ранее не признавались, так как арендные отношения, в которых Группа выступает в качестве арендатора, отражались в качестве операционной аренды в рамках положений ранее действующего МСФО (IAS) 17. Величина признанных обязательств представляет собой приведенную стоимость будущих (на момент первого применения) платежей, продисконтированную с использованием ставки привлечения дополнительных заемных средств арендатором.

По состоянию на 1 января 2018 года средневзвешенная ставка привлечения дополнительных заемных средств арендатором, использованная в расчетах, составляла 9.48% годовых.

По состоянию на 1 января 2018 года Группа также признала активы в форме права пользования, связанные с применением положений МСФО (IFRS) 16, на общую сумму 33,886 млн рублей. Активы в форме права пользования амортизируются линейным способом в течение сроков действия договоров аренды, которые варьируется в промежутке от 1 года до 10 лет.

Общий суммарный эффект от перехода представлен следующим образом:

Будущие минимальные арендные платежи по договорам операционной аренды по состоянию на 31 декабря 2017 года, раскрытые в консолидированной финансовой отчетности Группы за 2017 год	
В течение одного года	9,188
После одного года, но в течение не более чем 5 лет	47,200
В течение более чем 5 лет	13,708
Итого	**70,096**
Пересмотр опционов на продление и досрочное расторжение договоров аренды	(26,074)
Эффект дисконтирования	(10,200)
Обязательства по аренде, признанные по состоянию на 1 января 2018 года	**33,822**
Величина ранее произведенных авансовых платежей по аренде	64
Активы в форме права пользования, признанные по состоянию на 1 января 2018 года	**33,886**
Общий эффект на показатель непокрытого убытка по состоянию на 1 января 2018 года	**-**

Если бы Группа не применила МСФО (IFRS) 16 в 2018 году, консолидированный отчет о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе за год, закончившийся 31 декабря 2018 года, и консолидированный отчет о финансовом положении по состоянию на 31 декабря 2018 года были бы следующими:

	2018 год (применен МСФО (IAS) 17)	**Корректировки по МСФО 16**	**2018 год (применен МСФО (IFRS) 16)**
Выручка	110,874	-	110,874
Себестоимость	(74,045)	-	(74,045)
ВАЛОВАЯ ПРИБЫЛЬ	**36,829**	**-**	**36,829**
Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы	(27,011)	1,461	(25,550)
Прочие операционные расходы, нетто	(48)	1	(47)
ОПЕРАЦИОННАЯ ПРИБЫЛЬ	**9,770**	**1,462**	**11,232**
Финансовые доходы	5	5	10
Финансовые расходы	(1,824)	(2,603)	(4,427)
Прибыль от курсовых разниц, нетто	106	-	106
ПРИБЫЛЬ ДО НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ	**8,057**	**(1,136)**	**6,921**
Расход по налогу на прибыль	(1,454)	227	(1,227)
ПРИБЫЛЬ ЗА ПЕРИОД	**6,603**	**(909)**	**5,694**
Прочий совокупный доход:			
Статьи, которые впоследствии могут быть реклассифицированы в состав прибылей или убытков:			
Эффект пересчета в валюту представления отчетности	(10)	(33)	(43)
ИТОГО СОВОКУПНЫЙ ДОХОД ЗА ПЕРИОД	**6,593**	**(942)**	**5,651**
Прибыль на акцию			
Средневзвешенное количество акций в обращении для целей определения базовой и разводненной прибыли:	737,806,153	-	737,806,153
Прибыль на акцию – базовая и разводненная (в российских рублях на акцию)	8.94	(1.22)	7.72

	31 декабря 2018 года (применен МСФО (IAS) 17)	Корректировки по МСФО 16	31 декабря 2018 года (применен МСФО (IFRS) 16)
АКТИВЫ			
ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ:			
Основные средства	9,226	-	9,226
Нематериальные активы	1,255	-	1,255
Активы в форме права пользования	-	29,606	29,606
Отложенные налоговые активы	1,630	228	1,858
Прочие внеоборотные активы	227	(94)	133
Итого внеоборотные активы	**12,338**	**29,740**	**42,078**
ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
Товарно-материальные запасы	35,063	-	35,063
Торговая дебиторская задолженность	4,473	-	4,473
Авансы выданные и прочая дебиторская задолженность	2,328	(290)	2,038
Предоплата по налогу на прибыль	1	-	1
Денежные средства и их эквиваленты	3,335	-	3,335
Итого оборотные активы	**45,200**	**(290)**	**44,910**
ИТОГО АКТИВЫ	**57,538**	**29,450**	**86,988**
СОБСТВЕННЫЙ КАПИТАЛ И ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
ДЕФИЦИТ АКЦИОНЕРНОГО КАПИТАЛА			
Уставный капитал	1	-	1
Собственные выкупленные акции	(214)	-	(214)
Добавочный капитал	5,793	-	5,793
Непокрытый убыток	(5,700)	(909)	(6,609)
Резерв пересчета в валюту представления отчетности	118	(31)	87
Итого дефицит капитала	**(2)**	**(940)**	**(942)**
ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА:			
Обязательства по аренде	-	23,706	23,706
Долгосрочные кредиты и займы	8,928	-	8,928
Отложенные налоговые обязательства	152	-	152
Итого долгосрочные обязательства	**9,080**	**23,706**	**32,786**
КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
Торговая кредиторская задолженность	29,747	-	29,747
Краткосрочные кредиты и займы и краткосрочная часть долгосрочных кредитов и займов	12,542	-	12,542
Обязательства по аренде	-	6,840	6,840
Авансы полученные, прочая кредиторская задолженность и начисленные расходы	5,094	(156)	4,938
Доходы будущих периодов	720	-	720
Обязательства по текущему налогу на прибыль	357	-	357
Итого краткосрочные обязательства	**48,460**	**6,684**	**55,144**
Итого обязательства	**57,540**	**30,390**	**87,930**
ИТОГО СОБСТВЕННЫЙ КАПИТАЛ И ОБЯЗАТЕЛЬСТВА	**57,538**	**29,450**	**86,988**

Применение МСФО (IFRS) 16 оказало влияние на консолидированный отчет о движении денежных средств Группы. Согласно МСФО (IFRS) 16, арендатор раскрывает:

- выплаты в отношении краткосрочной аренды, аренды малоценных активов, а также переменные арендные платежи, которые не включаются в оценку обязательства по аренде, в составе операционной деятельности;
- уплаченные проценты по обязательствам по аренде в составе операционной или финансовой деятельности в соответствии с МСФО (IAS) 7 «Отчет о движении денежных средств» (Группа приняла решение показывать уплаченные проценты в составе операционной деятельности); и
- погашение основной задолженности по договорам аренды в составе финансовой деятельности.

Согласно МСФО (IAS) 17 все платежи по договорам операционной аренды учитывались в составе движения денежных средств по операционной деятельности.

Применение МСФО (IFRS) 16 не оказало влияния на чистое изменение денежных средств и их эквивалентов.

Все прочие новые и пересмотренные международные стандарты финансовой отчетности не оказали существенного влияния на консолидированную финансовую отчетность Группы за год, закончившийся 31 декабря 2018 года.

Новые и пересмотренные МСФО, еще не вступившие в силу

Группа не применяла следующие новые и пересмотренные МСФО, выпущенные, но еще не вступившие в силу:

- МСФО (IFRS) 17 «Договоры страхования»[2];
- КРМФО (IFRIC) 23 «Неопределенность в отношении правил исчисления налога на прибыль»[1];
- Поправки к МСФО (IFRS) 10 и МСФО (IAS) 28 «Продажа или взнос активов в сделках между инвестором и его ассоциированной организацией или совместным предприятием»[3];
- Поправки к МСФО (IFRS) 9 «Условия о досрочном погашении с потенциальным отрицательным возмещением»[1];
- Поправки к МСФО (IAS) 28 «Долгосрочные вложения в ассоциированные организации и совместные предприятия»[1];
- Поправки к МСФО (IAS) 19 «Вознаграждения работникам»[1];
- Ежегодные усовершенствования МСФО, период 2015-2017 гг..[1].

[1] Действуют в отношении годовых отчетных периодов, начинающихся с 1 января 2019 года, с возможностью досрочного применения.
[2] Действуют в отношении годовых отчетных периодов, начинающихся с 1 января 2021 года, с возможностью досрочного применения.
[3] Дата вступления в силу будет определена позднее, возможно досрочное применение.

Группа не ожидает, что применение стандартов, а также поправок к стандартам, описанных выше, окажет существенный эффект на консолидированную финансовую отчетность Группы в будущем.

4. ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ УЧЕТНОЙ ПОЛИТИКИ

Бухгалтерский учет в предприятиях, входящих в Группу, ведется в соответствии с законодательством в отношении бухгалтерского учета и подготовки финансовой отчетности тех стран, в которых они учреждены и зарегистрированы. Принципы бухгалтерского учета и стандарты подготовки финансовой отчетности в данных юрисдикциях могут отличаться от общепринятых принципов и стандартов, соответствующих МСФО. Соответственно, в финансовую отчетность отдельных предприятий Группы были внесены корректировки, необходимые для представления консолидированной финансовой отчетности в соответствии с МСФО.

Основные положения учетной политики, применявшиеся при подготовке данной консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2018 года, а также сравнительных данных, представленных в данной финансовой отчетности, кроме учета аренды согласно МСФО (IFRS) 16, представлены ниже.

Непрерывность деятельности

Данная консолидированная финансовая отчетность была подготовлена исходя из допущения, что Группа будет продолжать свою деятельность как действующее предприятие в обозримом будущем, что предполагает реализацию активов и погашения обязательств в ходе обычной деятельности.

Валюта представления и функциональная валюта

Российский рубль («руб.») был выбран руководством в качестве функциональной валюты Компании и ее дочерних предприятий в РФ. Функциональной валютой дочерних предприятий Компании в Казахстане является, соответственно, казахстанский тенге.

Данная консолидированная финансовая отчетность представлена в миллионах российских рублей. Руководство полагает, что российский рубль является наиболее удобной валютой представления для пользователей данной консолидированной финансовой отчетности.

Принципы консолидации

Данная консолидированная финансовая отчетность включает финансовую отчетность Компании и предприятий, контролируемых Компанией. Предприятие считается контролируемым Компанией, если оно:

- имеет властные полномочия в отношении такого предприятия;
- имеет права/ несет риски по переменным результатам деятельности предприятия-объекта инвестиций; и
- может использовать властные полномочия в отношении предприятия-объекта инвестиций с целью воздействия на величину переменного результата.

Компания проводит оценку наличия у нее контроля над объектом инвестиций, если факты и обстоятельства указывают на то, что произошли изменения в одном или более из трех элементов контроля, перечисленных выше.

Если Компании не принадлежит большинство голосующих акций предприятия, то она контролирует такое предприятие в случае, когда Компании принадлежит достаточно прав голоса, чтобы предоставить ей возможность единолично управлять значимой деятельностью предприятия. Компания рассматривает все значимые факты и обстоятельства при оценке того, достаточно ли у нее прав голоса, чтобы контролировать предприятие, включая:

- долю акций Компании с правом голоса по сравнению с долей и распределением голосов других держателей;
- потенциальные права голоса, принадлежащие Компании, другим держателям голосов или другим сторонам;

- права по условиям договоров; любые дополнительные факты и обстоятельства, указывающие на то, что Компания имеет или не имеет возможность единолично управлять значимой деятельностью предприятия в момент, когда необходимо принять управленческое решение, в том числе распределение голосов на предыдущих собраниях акционеров.

Консолидация дочерних предприятий начинается с момента приобретения и заканчивается в момент утраты контроля Компании над такими предприятиями.

Результаты дочерних предприятий, приобретенных или выбывших в течение года, включаются в консолидированный отчет о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе с даты фактического приобретения или до фактической даты выбытия, соответственно. Общий совокупный доход дочерних компаний относится на акционеров Компании и неконтрольные доли владения, даже если это ведет к возникновению отрицательного остатка по неконтрольным долям владения.

При необходимости в финансовую отчетность дочерних предприятий вносятся корректировки для приведения используемых ими принципов учетной политики в соответствие с принципами учетной политики Группы. Все операции между предприятиями Группы и соответствующие нереализованные прибыли и убытки от операций внутри Группы при консолидации исключаются.

Изменения долей участия Группы в дочерних предприятиях, не приводящие к потере Группой контроля над дочерними предприятиями, учитываются в собственном капитале. Балансовая стоимость долей Группы и неконтрольных долей владения в дочернем предприятии корректируется с учетом изменения соотношения этих долей. Любые разницы между суммой, на которую корректируются неконтролирующая доля владения, и справедливой стоимостью уплаченного или полученного вознаграждения отражаются в собственном капитале и подлежат распределению между акционерами Группы.

В случае утраты Группой контроля над дочерним предприятием, прибыль или убыток от выбытия рассчитывается как разница между (1) справедливой стоимостью полученного вознаграждения и справедливой стоимостью оставшейся доли и (2) балансовой стоимостью активов и обязательств дочернего предприятия, а также неконтрольной доли владения.

Информация по сегментам

Ключевому руководителю, ответственному за принятие решений по операционной деятельности, регулярно предоставляется финансовая информация для распределения ресурсов и оценки результатов сегментов бизнеса. Два отчетных сегмента Группы согласно МСФО (IFRS) 8 «Операционные сегменты» включают розничную торговлю и продажи товаров через Интернет. Однако в связи с тем, что ключевые показатели по последнему направлению не достигают количественных пороговых величин для выделения в обособленный отчетный сегмент, оба направления объединяются в сегмент розничной торговли. Следовательно, информация, раскрываемая в данной отчетности, представляют собой совокупность данных всех предприятий Группы.

Клиентская база Группы является достаточно диверсифицированной, и индивидуальный объем операций с каждым из заказчиков не превышает 10% выручки Группы.

Сделки по объединению бизнеса

Сделки по объединению бизнеса учитываются по методу приобретения. Вознаграждение, уплачиваемое при объединении бизнеса, оценивается по справедливой стоимости, которая рассчитывается как сумма справедливых стоимостей на дату приобретения (1) активов, переданных Группой, (2) обязательств, принятых на себя Группой перед бывшими владельцами приобретаемой компании, а также (3) долевых ценных бумаг, выпущенных Группой в обмен на получение контроля над компанией. Расходы, связанные с приобретением компании, отражаются в прибылях и убытках в момент возникновения.

На дату приобретения идентифицируемые приобретенные активы и принятые обязательства признаются по справедливой стоимости, за следующими исключениями:

- отложенные налоговые активы и обязательства признаются и оцениваются в соответствии с МСФО (IAS) 12 «Налоги на прибыль»;
- активы (или группы выбывающих активов), классифицированные как предназначенные для продажи в соответствии с МСФО (IFRS) 5 «Долгосрочные активы, предназначенные для продажи, и прекращаемая деятельность», оцениваются в соответствии с МСФО (IFRS) 5.

Неконтрольные доли владения, представляющие существующие доли собственности и дающие право их держателям на пропорциональную долю чистых активов предприятия в случае ликвидации, могут первоначально оцениваться по справедливой стоимости или в размере пропорциональной части неконтрольной доли владения в признанной стоимости идентифицируемых чистых активов приобретенного бизнеса. Выбор способа оценки проводится для каждой сделки отдельно.

Приобретение дополнительных долей участия в дочерних предприятиях у держателей неконтролирующих долей владения учитываются как операции между акционерами. Разница между долями Группы в чистой справедливой стоимости идентифицируемых активов, обязательств и условных обязательств, приобретенных у держателей неконтролирующих долей Группы, и суммой вознаграждения признается напрямую в составе нераспределенной прибыли. Прибыль и убытки, возникающие в результате выбытия неконтролирующих долей в дочерних предприятиях Группы, признаются в консолидированном отчете о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе.

В случае поэтапного объединения бизнеса долевые ценные бумаги приобретенной компании, имевшиеся у Группы ранее, переоцениваются по справедливой стоимости на дату приобретения (т.е. на дату обретения Группой контроля над приобретенной компанией), а возникающая разница отражается в прибылях или убытках. Суммы переоценки ранее имевшейся доли в приобретенной компании до даты обретения контроля, которые учитывались в прочем совокупном доходе, реклассифицируются в прибыли или убытки, если такой подход должен был бы применяться при выбытии такой доли.

Если первоначальный учет сделки по объединению бизнеса не завершен на конец отчетного периода, в котором происходит объединение, в отчетности представляются оценочные суммы по статьям, оценка которых не завершена. Эти оценочные суммы корректируются (также могут признаваться дополнительные активы или обязательства) в течение периода оценки по мере выяснения фактов и обстоятельств, существовавших на дату приобретения, которые оказали бы влияние на суммы, признанные в отчетности на эту дату, если бы они были известны в то время.

Признание выручки

Выручка признается Группой по мере передачи обещанных товаров или услуг покупателям в сумме, соответствующей ожидаемому вознаграждению, на которое Группа имеет право в обмен на товары или услуги.

МСФО (IFRS) 15 вводит пятиэтапную модель признания выручки:

- Этап 1: Определить договор (договоры) с покупателем;
- Этап 2: Определить обязанности к исполнению договора;
- Этап 3: Определить цену сделки;
- Этап 4: Распределить цену сделки между обязанностями к исполнению по договору;
- Этап 5: Признать выручку, когда/по мере того как организация выполнит обязанности к исполнению по договору.

Группа признает выручку тогда или по мере того, как выполняется обязательство исполнителя, т.е. когда контроль над товарами или услугами, составляющими обязательство исполнителя, переходит к покупателю: в момент продажи товаров покупателям в розничных магазинах (выручка от розничной торговли) или в момент осуществления доставки товаров клиентам, включая самовывоз из магазинов (выручка от торговли через Интернет-магазин).

В своих магазинах розничной торговли Группа также продает подарочные карты. Подарочные карты имеют определенный срок действия и должны быть использованы до наступления определенной даты. Группа признает доход от реализации подарочных карт либо в момент использования подарочной карты ее обладателем, либо в момент истечения срока действия карты.

Бонусы и скидки, получаемые от поставщиков

Группа получает бонусы и скидки на основании договоров, заключенных с поставщиками. Эти бонусы и скидки представлены, главным образом, компенсациями за совместную рекламу, продвижение товаров и бонусами за достижение определенного объема закупок. Бонусы за достижение определенного объема закупок признаются только тогда, когда Группа уверена в достижении необходимого для получения бонуса объема закупок.

В зависимости от договоренности с поставщиком, Группа либо учитывает бонусы и скидки как уменьшение себестоимости запасов, либо как уменьшение расходов по продвижению товаров поставщика. Если платеж (бонус) является возмещением конкретных, дополнительных и идентифицируемых издержек, понесенных в целях продвижения товаров поставщика, то он компенсирует (уменьшает) сумму соответствующих понесенных расходов; в противном случае это рассматривается как уменьшение стоимости запасов. В большинстве случаев, все платежи от поставщиков учитываются как уменьшение стоимости запасов и признаются в консолидированном отчете о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе при их продаже.

Бонусы от поставщиков в виде компенсации торговой наценки, относящиеся к проданному товару, напрямую уменьшают себестоимость проданного товара за соответствующий отчетный период. Бонусы поставщиков, полученные до момента продажи товара, откладываются и признаются в качестве сокращения стоимости товара.

Программа лояльности клиентов

Группа использует программу лояльности клиентов, в рамках которой клиенты могут получить баллы за каждую покупку в любом из розничных магазинов Группы. Накопленные баллы позволяют клиентам получить денежную скидку на будущие покупки, при условии, что покупки будут совершены в течение одного года с момента получения баллов. Поступления от продаж участникам программы распределяются между бонусными баллами и обычной продажей. Сумма, относимая на бонусные баллы, соответствует их справедливой стоимости, т.е. сумме, за которую данные баллы могли бы быть реализованы отдельно. Эти суммы откладываются и признаются в качестве дохода по мере погашения баллов. Прочие административные расходы, возникающие в связи с использованием программы лояльности клиентов, отражаются по строке «Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы» по мере возникновения.

Доходы от финансовых активов

Процентные доходы от финансовых активов признаются, если существует высокая вероятность получения Группой экономической выгоды, и величина доходов может быть достоверно определена. Процентные доходы рассчитываются на временной основе исходя из балансовой стоимости финансового актива (без учета процентов) и эффективной процентной ставки, которая рассчитывается так, чтобы обеспечить дисконтирование ожидаемых будущих денежных поступлений в течение ожидаемого срока до погашения финансового актива до балансовой стоимости данного актива на момент его признания.

Операции в иностранной валюте

При подготовке финансовой отчетности каждой компании Группы суммы по операциям, осуществленным в валюте, отличающейся от функциональной валюты (далее «иностранная валюта»), оцениваются по обменному курсу на дату операции. Денежные статьи, выраженные в иностранной валюте, пересчитываются по соответствующему обменному курсу на дату составления отчетности. Неденежные статьи, учитываемые по справедливой стоимости, выраженной в иностранной валюте, подлежат пересчету по обменным курсам, действовавшим на дату определения справедливой стоимости. Неденежные статьи, учитываемые по исторической стоимости, выраженной в иностранной валюте, не пересчитываются.

Курсовые разницы по денежным статьям, возникающие в результате изменения курсов валют, отражаются в прибылях и убытках в периоде их возникновения, за исключением следующего:

- курсовые разницы по статьям взаиморасчетов Группы с подразделениями, ведущими деятельность за рубежом, погашение которых не планируется и маловероятно (такие статьи представляют собой часть чистых инвестиций Группы в зарубежную деятельность), которые изначально отражаются в прочем совокупном доходе, реклассифицируются из собственного капитала в прибыли или убытки в момент проведения расчетов по таким статьям.

Для целей представления консолидированной финансовой отчетности активы и обязательства, относящиеся к зарубежной деятельности Группы, пересчитываются в рубли по курсу, действовавшему на конец отчетного периода. Статьи доходов и расходов пересчитываются по средним обменным курсам за период, если обменные курсы существенно не менялись в течение этого периода, в противном случае используются обменные курсы на дату совершения сделок. Возникающие курсовые разницы признаются в прочем совокупном доходе, накапливаются в собственном капитале и распределяются надлежащим образом на неконтрольные доли владения.

При выбытии зарубежного подразделения Группы (т.е. при продаже всей доли Группы в зарубежном предприятии или продаже, приводящей к утрате контроля над дочерней компанией, в состав которой входит зарубежное подразделение, или продаже, приводящей к существенной утрате контроля над зависимым предприятием, в состав которого входит зарубежное подразделение) все накопленные в составе капитала курсовые разницы, связанные с деятельностью такого подразделения и относящиеся к акционерам Компании, реклассифицируются на прибыли и убытки.

Гудвил и корректировки справедливой стоимости по идентифицируемым приобретенным активам и обязательствам, возникающие при приобретении зарубежного подразделения, рассматриваются как активы и обязательства зарубежного подразделения и пересчитываются по обменному курсу на конец отчетного периода. Возникающие курсовые разницы признаются в составе капитала.

Ниже приведены обменные курсы на конец года, использованные Группой при составлении консолидированной финансовой отчетности:

	На 31 декабря 2018 года	**На 31 декабря 2017 года**
Обменный курс на конец года (к рублю)		
1 евро	79.4605	68.8668
1 тенге	0.1806	0.1733
1 доллар США	69.4706	57.6002

	2018 год	**2017 год**
Средний обменный курс за год (к рублю)		
1 евро	73.9546	65.9014
1 тенге	0.1817	0.1790
1 доллар США	62.7078	58.3529

Затраты по кредитам и займам

Затраты по кредитам и займам, непосредственно связанные с приобретением, строительством или квалификацией активов, для подготовки которых к запланированному использованию или продаже необходимо значительное время, включаются в стоимость таких активов до тех пор, пока они не будут готовы к запланированному использованию или продаже.

Доход, полученный в результате временного инвестирования полученных заемных средств до момента их расходования на приобретение квалифицируемых активов, вычитается из расходов на привлечение заемных средств.

Все прочие затраты по займам отражаются в прибылях и убытках по мере их возникновения.

Налог на прибыль

Расходы по налогу на прибыль представляют собой сумму текущего и отложенного налога.

Текущий налог на прибыль

Сумма текущего налога на прибыль определяется исходя из величины налогооблагаемой прибыли за год. Налогооблагаемая прибыль отличается от прибыли до налогообложения, отраженной в консолидированном отчете о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе, в связи с наличием статей доходов или расходов, подлежащих налогообложению или вычету для целей налогообложения в другие годы, а также статей, не подлежащих налогообложению или вычету для целей налогообложения. Обязательства по текущему налогу на прибыль рассчитываются с использованием ставок налогообложения, действующих или по существу действующих на конец отчетного периода.

Отложенный налог

Отложенный налог на прибыль признается в отношении временных разниц между балансовой стоимостью активов и обязательств, отраженных в консолидированной финансовой отчетности, и соответствующими данными налогового учета, используемыми при расчете налогооблагаемой прибыли. Отложенные налоговые обязательства, как правило, отражаются с учетом всех облагаемых временных разниц. Отложенные налоговые активы отражаются с учетом всех вычитаемых временных разниц при условии высокой вероятности наличия в будущем налогооблагаемой прибыли для использования этих временных разниц. Такие отложенные налоговые активы и обязательства не отражаются в финансовой отчетности, если временные разницы возникают вследствие первоначального признания активов и обязательств в рамках сделок (кроме сделок по объединению бизнеса), которые не влияют ни на налогооблагаемую, ни на бухгалтерскую прибыль. Кроме того, отложенные налоговые обязательства не отражаются в финансовой отчетности, если временные разницы возникают в результате первоначального признания гудвилла.

Отложенные налоговые обязательства отражаются с учетом налогооблагаемых временных разниц, связанных с инвестициями в дочерние и зависимые предприятия и участием в совместных предприятиях, за исключением тех случаев, когда Группа имеет возможность контролировать изменение временной разницы и представляется вероятным, что данная разница не реализуется в обозримом будущем. Отложенные налоговые активы, возникающие в результате вычитаемых временных разниц, связанных с такими инвестициями и долями, признаются только в той мере, в какой вероятно, что будет получена достаточная налогооблагаемая прибыль, в счет которой могут быть использованы льготы по временным разницам, и ожидается, что они будут сторнированы в обозримом будущем.

Балансовая стоимость отложенных налоговых активов пересматривается на конец каждого отчетного периода и уменьшается, если вероятность наличия в будущем налогооблагаемой прибыли, достаточной для полного или частичного использования этих активов, более не является высокой.

Активы и обязательства по отложенному налогу на прибыль рассчитываются с использованием ставок налогообложения, которые были утверждены или практически утверждены законодательством на отчетную дату и, как предполагается, будут действовать в период реализации налогового актива или погашения обязательства соответственно. Оценка отложенных налоговых обязательств и активов отражает налоговые последствия намерений Группы (по состоянию на отчетную дату) в отношении способов возмещения или погашения балансовой стоимости активов и обязательств.

Текущий и отложенный налог на прибыль за год

Текущий налог и отложенный налог на прибыль признаются в прибылях и убытках, кроме случаев, когда они относятся к статьям, напрямую отражаемым в составе прочего совокупного дохода или собственного капитала. В этом случае текущие и отложенные налоги также признаются в прочем совокупном доходе или напрямую в капитале, соответственно. Если текущий или отложенный налог возникает в результате первоначального учета сделки по объединению бизнеса, налоговый эффект отражается при учете этих сделок.

Основные средства

Здания, улучшения арендованных помещений и оборудование отражаются в консолидированном отчете о финансовом положении по первоначальной стоимости, включающей все затраты, непосредственно связанные с приведением активов в рабочее состояние для использования их по назначению. Капитальные затраты на модернизацию и замену объектов основных средств, увеличивающие срок их полезного использования и потенциальную выручку от их использования, капитализируются. Затраты по ремонту и техническому обслуживанию отражаются в отчете о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе по мере возникновения.

Амортизация начисляется линейным способом в течение ожидаемого срока полезного использования активов на основе нижеприведенных норм:

Здания	15-40 лет
Улучшения арендованных помещений	5-10 лет
Торговое оборудование	5-7 лет
Офисное и складское оборудование и другие основные средства	3-5 лет

Улучшения арендованных помещений амортизируются линейным способом в течение наименьшего из двух сроков: ожидаемого срока их полезного использования и срока соответствующего договора аренды. Срок соответствующего договора аренды включает сроки продления договора, если у Группы имеется право на такое продление и имеется высокая вероятность того, Группа воспользуется этим правом.

Начисление амортизации по объектам незавершенного строительства начинается с момента введения активов в эксплуатацию. При списании или выбытии объекты основных средств исключаются из баланса вместе с накопленной амортизацией. Любые прибыли или убытки, возникающие в связи с таким списанием или выбытием, отражаются в составе прибылей и убытков текущего отчетного периода.

Аренда (учетная политика, применяемая для 2018 года согласно МСФО (IFRS) 16)

Группа оценивает, является ли договор в целом или его отдельные компоненты договором аренды, в момент заключения договора. Группа признает актив в форме права пользования и соответствующее обязательство по аренде в отношении всех договоров аренды, в которых она является арендатором, за исключением краткосрочной аренды (срок аренды объекта учета истекает в течение 12 месяцев с даты признания объекта учета) и аренды малоценных активов. В отношении этих договоров аренды Группа относит арендные платежи на расходы равномерно в течение срока аренды, за исключением случаев, когда другой метод распределения расходов точнее соответствует распределению экономических выгод от арендованных активов во времени.

Обязательство по аренде первоначально оценивается в сумме приведенной стоимости будущих арендных платежей, которые не уплачены на дату начала аренды, продисконтированных с использованием ставки привлечения дополнительных заемных средств арендатором. Данная ставка определяется как ставка процента, по которой на дату начала арендных отношений арендатор мог бы привлечь на аналогичный срок и при аналогичном обеспечении заемные средства, необходимые для получения актива со стоимостью, аналогичной стоимости актива в форме права пользования в аналогичных экономических условиях.

Арендные платежи, включенные в стоимость обязательства по аренде, включают:

- фиксированные арендные платежи, включая фиксированные по существу, за вычетом стимулирующих платежей по аренде;
- переменные арендные платежи, которые зависят от индекса или ставки. Первоначально такие платежи оценивают с учетом индекса или ставки по состоянию на дату начала аренды;
- суммы, ожидаемые к уплате арендатором по гарантиям остаточной стоимости;
- цену исполнения опциона на выкуп актива, при разумной уверенности, что он состоится; и
- штрафы за прекращение аренды, если срок аренды учитывает опцион на досрочное расторжение договора аренды.

Обязательства по аренде представлены отдельной строкой в консолидированном отчете о финансовом положении.

Впоследствии обязательства по аренде оцениваются путем увеличения балансовой стоимости с целью отражения процентов по обязательству по аренде (с использованием метода эффективной процентной ставки) и путем уменьшения балансовой стоимости с целью отражения произведенных арендных платежей.

Группа переоценивает обязательство по аренде (и вносит надлежащую корректировку в соответствующий актив в форме права пользования) всякий раз, когда:

- Изменился срок аренды или изменилась вероятность исполнения опциона на покупку. В этом случае обязательство по аренде переоценивается путем дисконтирования пересмотренных арендных платежей с использованием пересмотренной ставки дисконтирования.
- Арендные платежи изменяются из-за изменений в индексе или ставке или изменения ожидаемого платежа по гарантированной остаточной стоимости. В этом случае обязательство по аренде переоценивается путем дисконтирования пересмотренных арендных платежей с использованием первоначальной ставки дисконтирования (за исключением случаев, когда арендные платежи изменяются из-за изменения плавающей процентной ставки, тогда используется пересмотренная ставка дисконтирования).
- Договор аренды модифицирован, и модификация договора аренды не учитывается как новый договор. В этом случае обязательство по аренде переоценивается путем дисконтирования пересмотренных арендных платежей с использованием пересмотренной ставки дисконтирования.

Первоначальная стоимость актива в форме права пользования включает первоначальную стоимость соответствующего обязательства по аренде, а также арендные платежи, произведенные на дату начала аренды или до такой даты, и любые первоначальные прямые затраты. Впоследствии актив в форме права пользования оценивается по первоначальной стоимости за вычетом сумм накопленной амортизации и накопленных убытков от обесценения.

Активы в форме права пользования амортизируются в течение предполагаемого срока аренды, который рассчитывается на основе срока аренды, указанного в договоре аренды,

периодов, охватываемых опционами на продление или досрочное расторжение аренды, и срока полезного использования базового актива.

Если договор аренды передает право собственности на базовый актив или стоимость актива в форме права пользования отражает то, что Группа ожидает исполнить опцион на покупку, соответствующий актив в форме права пользования амортизируется в течение срока полезного использования базового актива. Амортизация начинается с даты начала аренды.

Активы в форме права пользования представлены отдельной строкой в консолидированном отчете о финансовом положении.

Группа применяет положения МСФО (IAS) 36 «Обесценение активов» для определения наличия обесценения активов в форме права пользования и учета любых выявленных убытков от обесценения.

Переменные арендные платежи, которые не зависят от индекса или ставки, не включаются в стоимость обязательства по аренде и соответствующего актива в форме права пользования. Данные платежи относятся на расходы в том периоде, в котором происходит событие или условие, инициирующие эти платежи, и включаются в строку «Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы» в консолидированном отчете о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе (Примечание 7).

Группа применяет упрощение практического характера согласно МСФО (IFRS) 16, позволяющее не отделять фиксированные платежи, которые не являются арендой, от компонентов, которые являются арендой. Вместо этого Группа учитывает фиксированные платежи, указанные в договорах аренды, которые не являются арендой, в качестве арендных платежей.

Аренда (учетная политика, применяемая для 2017 года согласно МСФО (IAS) 17)

Группа не заключает договоров финансовой аренды. В ходе осуществления текущей хозяйственной деятельности Группа заключает договоры операционной аренды помещений, в частности, договоры аренды помещений для розничной торговли.

Платежи по операционной аренде относятся на расходы равномерно в течение срока аренды, за исключением случаев, когда другой метод распределения расходов точнее соответствует распределению экономических выгод от арендованных активов во времени. Арендная плата по договорам операционной аренды, обусловленная будущими событиями, относится на расходы по мере возникновения.

Нематериальные активы

Нематериальные активы с конечными сроками использования, приобретенные в рамках отдельных сделок, учитываются по стоимости приобретения за вычетом накопленной амортизации и накопленного убытка от обесценения. Амортизация начисляется равномерно в течение срока полезного использования. Ожидаемые сроки полезного использования и метод начисления амортизации анализируются на конец каждого отчетного периода, при этом все изменения в оценках отражаются в отчетности без пересмотра сравнительных показателей. Нематериальные активы с неопределенными сроками использования, приобретенные в рамках отдельных сделок, учитываются по стоимости приобретения за вычетом накопленного убытка от обесценения.

Амортизация начисляется равномерно в течение срока полезного использования нематериальных активов, которые приводятся ниже:

Приобретенное программное обеспечение	2-10 лет
Прочие нематериальные активы	2-10 лет

После принятия к учету нематериальные активы, приобретенные при объединении бизнеса, отражаются по стоимости приобретения за вычетом накопленной амортизации и накопленных убытков от обесценения аналогично нематериальным активам, приобретенным в рамках отдельных сделок.

Списание нематериальных активов

Нематериальный актив списывается при продаже или в случае, когда от его дальнейшего использования или выбытия не ожидается поступления экономических выгод. Доход или убыток от списания нематериального актива, представляющий собой разницу между чистыми поступлениями от выбытия и балансовой стоимостью актива, включается в прибыли и убытки в момент списания.

Обесценение материальных и нематериальных активов за исключением гудвила

Группа проводит проверку наличия индикаторов обесценения балансовой стоимости материальных и нематериальных активов на конец каждого отчетного периода. В случае обнаружения любых таких индикаторов рассчитывается возмещаемая стоимость соответствующего актива с целью определения размера убытка от обесценения (если таковой имеется). В случаях, когда оценить возмещаемую стоимость отдельного актива не представляется возможным, Группа оценивает возмещаемую стоимость генерирующей единицы, к которой относится такой актив. Стоимость корпоративных активов Группы также распределяется на отдельные генерирующие единицы или наименьшие группы генерирующих единиц, для которых может быть найден разумный и последовательный метод распределения.

Нематериальные активы с неопределенным сроком полезного использования и нематериальные активы, не готовые к использованию, проверяются на предмет обесценения как минимум ежегодно и чаще, если выявляются признаки возможного обесценения.

Возмещаемая стоимость определяется как наибольшее из двух значений: справедливой стоимости актива за вычетом расходов на реализацию и эксплуатационной ценности. При оценке эксплуатационной ценности ожидаемые будущие потоки денежных средств дисконтируются до текущей стоимости с использованием коэффициента дисконтирования до налогообложения, отражающего текущую рыночную оценку стоимости денег во времени и рисков, присущих данному активу, в отношении которых оценка будущих денежных потоков не корректировалась.

Если возмещаемая стоимость актива (или генерирующей единицы) оказывается ниже его балансовой стоимости, балансовая стоимость этого актива (генерирующей единицы) уменьшается до возмещаемой стоимости. Убытки от обесценения отражаются в прибылях и убытках.

В случаях, когда убыток от обесценения впоследствии восстанавливается, балансовая стоимость актива (генерирующей единицы) увеличивается до суммы, полученной в результате новой оценки его возмещаемой стоимости, таким образом, чтобы новая балансовая стоимость не превышала балансовую стоимость, которая была бы определена, если бы по этому активу (генерирующей единице) не был отражен убыток от обесценения в предыдущие годы. Восстановление убытка от обесценения сразу отражается в прибылях и убытках.

Товарно-материальные запасы

Товарно-материальные запасы отражаются по наименьшей из двух величин: стоимости приобретения и чистой цены возможной реализации. Стоимость приобретения запасов определяется по методу средней себестоимости и включает расходы, понесенные в результате их приобретения, затраты на их обработку, а также затраты, связанные с доставкой товарно-материальных запасов к месту нахождения (в розничных магазинах и в распределительных центрах) и приведением их в текущее состояние. Предоставленные поставщиками скидки, которые не являются возмещением прямых, дополнительных и идентифицируемых издержек по продвижению товаров поставщиков, также включаются в себестоимость (уменьшают ее) товарно-материальных запасов. Чистая цена возможной реализации – это расчетная цена реализации запасов в ходе обычной деятельности за вычетом всех предполагаемых затрат на доработку и расходов на реализацию.

В конце каждого отчетного периода Группа списывает ожидаемые недостачи запасов и устаревшие и неликвидные запасы.

Финансовые инструменты

Финансовые активы и финансовые обязательства признаются, когда предприятие Группы становится стороной по договору в отношении соответствующего финансового инструмента.

Финансовые активы и финансовые обязательства первоначально оцениваются по справедливой стоимости. Транзакционные издержки, напрямую связанные с приобретением или выпуском финансовых активов и финансовых обязательств (кроме финансовых активов и финансовых обязательств, отражаемых по справедливой стоимости через прибыли или убытки), соответственно увеличивают или уменьшают справедливую стоимость финансовых активов или финансовых обязательств при первоначальном признании. Транзакционные издержки, напрямую относящиеся к приобретению финансовых активов или финансовых обязательств, отражаемых по справедливой стоимости через прибыли или убытки, относятся непосредственно на прибыль или убыток.

Метод эффективной процентной ставки

Метод эффективной процентной ставки используется для расчета амортизированной стоимости финансового инструмента и распределения процентных расходов на соответствующий период. Эффективная процентная ставка – это ставка дисконтирования ожидаемых будущих денежных поступлений или платежей (включая все полученные или произведенные платежи по долговому инструменту, являющиеся неотъемлемой частью эффективной ставки процента, транзакционные издержки и прочие премии или дисконты) на ожидаемый срок до погашения долгового инструмента или (если применимо) на более краткий срок до балансовой стоимости на момент принятия долгового инструмента к учету.

Справедливая стоимость финансовых инструментов

Справедливая стоимость финансовых инструментов, обращающихся на фондовом рынке, рассчитывается на каждую отчетную дату на основании рыночных и дилерских котировок без учета транзакционных издержек. Справедливая стоимость финансовых инструментов, не обращающихся на фондовом рынке, рассчитывается с помощью методов оценки с использованием данных о рыночных сделках, данных о текущей справедливой стоимости схожих финансовых инструментов, анализа дисконтированных денежных потоков и других методов оценки.

Для определения и раскрытия методов оценки справедливой стоимости финансовых инструментов Группа применяет следующую иерархию справедливой стоимости:

- Уровень 1: исходные данные представляют собой не требующие корректировок котировки на активных рынках идентичных активов или обязательств;
- Уровень 2: все используемые исходные данные, оказывающие значительное влияние на справедливую стоимость инструментов, наблюдаемы на рынке напрямую или косвенно;
- Уровень 3: все используемые исходные данные, оказывающие значительное влияние на справедливую стоимость инструментов, представляют собой ненаблюдаемые исходные данные по активу или обязательству.

Финансовые активы

Группа классифицирует свои финансовые активы по двум следующим категориям оценки:

- Оцениваемые по справедливой стоимости (отражаются через прочий совокупный доход либо через прибыли и убытки);
- Оцениваемые по амортизированной стоимости.

Классификация зависит от бизнес-модели Группы, нацеленной на управление финансовыми активами, и от предусмотренных договором денежных потоков.

Для активов, оцениваемых по справедливой стоимости, прибыли и убытки будут отражаться либо в составе отчета о прибылях и убытках, либо в составе прочего совокупного дохода. Для инвестиций в долевые инструменты, не предназначенных для торговли, это будет зависеть от того, сделала ли Группа безотзывный выбор на момент первоначального признания по учету инвестиций в долевые инструменты по справедливой стоимости в составе прочего совокупного дохода. Группа реклассифицирует долговые инвестиции тогда и только тогда, когда изменяется ее бизнес-модель по управлению этими активами.

Все стандартные сделки по покупке или продаже финансовых активов признаются на дату совершения сделки. Стандартные сделки по покупке или продаже представляют собой покупку или продажу финансовых активов, требующую поставки активов в сроки, установленные нормативными актами или рыночной практикой.

Оценка

Финансовые активы первоначально оцениваются Группой по справедливой стоимости, а также, в случае финансовых активов, отражаемых не по справедливой стоимости через прибыли и убытки, с учетом транзакционных издержек, напрямую связанных с приобретением финансовых активов.

Транзакционные издержки финансовых активов, отражаемые по справедливой стоимости через прибыли и убытки, относятся непосредственно на прибыль или убыток. Финансовые активы со встроенными производными инструментами оцениваются целиком при определении того, являются ли их денежные потоки исключительно выплатой основной суммы и процентов.

Долговые инструменты

Последующая оценка долговых инструментов зависит от бизнес-модели Группы по управлению активами и характеристик денежных потоков актива. Большая часть долговых инструментов Группы представлена счетами торговой дебиторской задолженности и дебиторской задолженности по займам и оценивается по амортизируемой стоимости с использованием эффективной процентной ставки, поскольку данные инструменты удерживаются в рамках бизнес-модели, нацеленной на получение предусмотренных договорами денежных потоков, являющихся исключительно погашением основной суммы долга и процентов на непогашенную часть основной суммы. Процентный доход от данных финансовых активов включается в состав финансового дохода, используя метод эффективной процентной ставки. Любая прибыль или убыток, возникающие при прекращении признания, признается непосредственно в составе прибыли или убытка и отражается в прочих прибылях/ убытках вместе с прибылями и убытками от курсовых разниц. Убытки от обесценения представлены в отдельной строке в отчете о прибылях и убытках.

Денежные средства и их эквиваленты

Денежные средства и их эквиваленты включают остатки денежных средств, денежные депозиты и короткие высоколиквидные инвестиции с первоначальным сроком погашения не более трех месяцев, по которым можно получить заранее определенные суммы денег, и риск изменения стоимости которых является незначительным.

Обесценение финансовых активов

Группа признает резерв под ожидаемые кредитные убытки по финансовым активам, которые оцениваются по амортизированной стоимости (представлены в виде денежных средств и их эквивалентов, торговой и прочей дебиторской задолженности). Величина ожидаемых кредитных убытков оценивается на каждую отчетную дату, чтобы отражать изменения кредитного риска с момента первоначального признания соответствующего финансового инструмента.

Группа всегда признает ожидаемые кредитные убытки за весь срок жизни для торговой и прочей дебиторской задолженности. Ожидаемые кредитные убытки по этим финансовым активам оцениваются с использованием матрицы резервов, основанной на историческом опыте Группы по кредитным убыткам, скорректированным с учетом специфичных для должников факторов, общих экономических условий и оценки как текущих, так и прогнозируемых условий на отчетную дату, включая временную стоимость денег, где это уместно.

В отношении всех других финансовых инструментов Группа признает ожидаемые кредитные убытки за весь срок жизни инструментов, когда с момента первоначального признания произошло значительное увеличение кредитного риска. Однако, если кредитный риск по финансовому инструменту не увеличился значительно с момента первоначального признания, Группа оценивает резерв по убыткам по этому финансовому инструменту в размере, равном 12-месячным ожидаемым кредитным убыткам.

Ожидаемые кредитные убытки за весь срок жизни инструмента представляют собой ожидаемые кредитные убытки, которые возникнут в результате всех возможных событий дефолта в течение ожидаемого срока действия финансового инструмента. 12-месячные ожидаемые кредитные убытки представляет собой часть ожидаемых кредитных убытков за весь срок жизни инструмента, которая, как ожидается, будет результатом событий дефолта для финансового инструмента в течение 12 месяцев после отчетной даты.

При оценке того, значительно ли возрос кредитный риск по финансовому инструменту с момента первоначального признания, Группа сравнивает риск дефолта по финансовому инструменту на отчетную дату с риском дефолта по финансовому инструменту на дату первоначального признания. При проведении этой оценки Группа учитывает как количественную, так и качественную информацию, которая является разумной и обоснованной, включая исторический опыт и прогнозную информацию, которая доступна без чрезмерных затрат или усилий. Рассматриваемая прогнозная информация включает перспективы развития отраслей, в которых работают должники Группы и о которых можно получить сведения из отчетов экономических экспертов, финансовых аналитиков, правительственных органов, соответствующих аналитических центров и других аналогичных организаций. Также учитываются различные внешние источники фактической и прогнозной экономической информации, касающейся основной деятельности Группы.

Группа предполагает, что кредитный риск по финансовому инструменту не увеличился существенно с момента первоначального признания, если на отчетную дату финансовый инструмент определен как имеющий низкий кредитный риск. Финансовый инструмент считается имеющим низкий кредитный риск, если:

1. Финансовый инструмент имеет низкий риск дефолта,
2. Должник обладает фактической возможностью выполнить своих договорные денежные обязательства в ближайшем будущем, и
3. Неблагоприятные изменения в экономической и деловой сфере в более долгосрочной перспективе возможно, но не обязательно снизят способность должника выполнять свои договорные денежные обязательства.

Группа на регулярной основе контролирует эффективность критериев, использованных для определения того, имело ли место значительное увеличение кредитного риска, и пересматривает их в зависимости от обстоятельств, чтобы критерии могли выявить значительное увеличение кредитного риска до того, как сумма станет просроченной.

Убыток от обесценения напрямую уменьшает балансовую стоимость всех финансовых активов, за исключением торговой дебиторской задолженности, снижение балансовой стоимости которой осуществляется за счет резерва. В случае признания безнадежной торговая дебиторская задолженность списывается также за счет резерва. Полученные впоследствии возмещения ранее списанных сумм кредитуют счет резерва. Изменения балансовой стоимости резерва отражаются в прибылях и убытках.

Прекращение признания финансовых активов

Группа прекращает признание финансовых активов только в случае прекращения договорных прав на денежные потоки по ним или в случае передачи финансового актива и соответствующих рисков и выгод другой организации. Если Группа не передает и не сохраняет все основные риски и выгоды от владения активом и продолжает контролировать переданный актив, то она продолжает отражать свою долю в данном активе и связанные с ним возможные обязательства по возможной оплате соответствующих сумм. Если Группа сохраняет все основные риски и выгоды от владения переданным финансовым активом, она продолжает учитывать данный финансовый актив, а полученные при передаче денежные средства отражает в виде обеспеченного займа.

При прекращении признания финансового актива, оцениваемого по амортизированной стоимости, разница между балансовой стоимостью актива и суммой полученного или причитающегося к получению вознаграждения признается в составе прибыли или убытка. Кроме того, при прекращении признания инвестиций в долговые инструменты, оцениваемых по справедливой стоимости через прочий совокупный доход, прибыль или убыток, ранее накопленные в резерве переоценки инвестиций, реклассифицируются в состав прибыли или убытка. Напротив, при прекращении признания инвестиции в долевой инструмент, который при первоначальном признании был оценен по справедливой стоимости через прочий совокупный доход, прибыль или убыток, ранее накопленные в резерве переоценки инвестиций, не реклассифицируются в состав прибыли или убытка, а переносятся в нераспределенную прибыль.

Если признание финансового актива прекращается не полностью (например, когда предприятие сохраняет за собой возможность выкупить часть переданного актива или сохраняет за собой остаточную долю, что не приводит к сохранению значительной части всех рисков и выгод, связанных с владением, при этом контроль предприятия над активом сохраняется), Группа распределяет предыдущую балансовую стоимость данного финансового актива между частью, которую она продолжает признавать в рамках продолжающегося участия, и частью, которую она больше не признает, исходя из относительных значений справедливой стоимости этих частей на дату передачи. Разница между балансовой стоимостью, распределенной на списываемую часть, и суммой полученного вознаграждения за списываемую часть, а также любые накопленные распределенные на нее прибыли или убытки, признанные в прочем совокупном доходе, относятся на прибыль или убыток. Полученные прибыль или убыток, которые были признаны в прочем совокупном доходе, распределяются между частью, которая продолжает признаваться, и частью, которая списывается, исходя из относительных значений справедливой стоимости этих частей.

Финансовые обязательства

Классификация в качестве обязательства или капитала

Долговые и долевые финансовые инструменты, выпущенные компаниями Группы, классифицируются как финансовые обязательства или капитал исходя из сути соответствующего договора, а также определений финансового обязательства и долевого инструмента.

Долевые инструменты

Долевой инструмент – это любой договор, подтверждающий право на долю активов компании после вычета всех ее обязательств. Долевые инструменты, выпущенные Группой, отражаются в размере поступлений по ним за вычетом прямых затрат на их выпуск.

Выкуп собственных долевых инструментов вычитается непосредственно из капитала. Прибыль или убыток, возникающие в результате покупки, продажи, выпуска или аннулирования собственных акций Группы, не отражаются в составе прибылей или убытков.

Финансовые обязательства

Все финансовые обязательства впоследствии оцениваются по амортизированной стоимости с использованием метода эффективной процентной ставки либо по справедливой стоимости через прибыли и убытки. Финансовые обязательства классифицируются как оцениваемые по справедливой стоимости через прибыли и убытки, когда финансовое обязательство является (i) условным вознаграждением покупателя при объединении бизнесов, (ii) предназначенным для торговли или (iii) оно отнесено в категорию оцениваемых по справедливой стоимости через прибыли и убытки. В противном случае финансовые обязательства впоследствии оцениваются по амортизированной стоимости с использованием метода эффективной процентной ставки.

Относительно оценки финансовых обязательств, отнесенных в категорию оцениваемых по справедливой стоимости через прибыли и убытки, МСФО (IFRS) 9 требует, чтобы сумма изменений справедливой стоимости финансового обязательства, связанных с изменениями кредитного риска по данному обязательству, была представлена в прочем совокупном доходе, если только признание таких изменений в прочем совокупном доходе не приведет к возникновению или увеличению несоответствия в составе прибыли или убытка. Изменения справедливой стоимости, связанные с изменениями кредитного риска финансового обязательства, впоследствии не реклассифицируются в состав прибыли или убытка.

Прекращение признания финансовых обязательств

Группа прекращает признание финансовых обязательств только в случае их погашения, аннулирования или истечения срока требования по ним. Разница между балансовой стоимостью финансового обязательства, признание которого прекращается, и уплаченным или причитающимся к уплате вознаграждением признается в прибыли или убытке.

Производные финансовые инструменты

В ходе своей деятельности Группа время от времени заключает соглашения по производным финансовым инструментам (преимущественно форвардным валютным контрактам) для целей управления валютным риском. Группа не применяет учет хеджирования в отношении данных производных финансовых инструментов. В результате производные финансовые инструменты учитываются как прочие финансовые активы и обязательства, отражаемые по справедливой стоимости через прибыли и убытки. Прибыли и убытки, возникающие в результате изменения справедливой стоимости форвардных контрактов, отражаются в составе финансовых расходов или прочих операционных расходов Группы, в зависимости от того, относится ли использование данных контрактов к финансовой или операционной статье.

Справедливая стоимость валютных форвардных контрактов определяется на основании текущих обменных курсов для форвардных контрактов с аналогичными сроками погашения.

Резервы предстоящих расходов и платежей

Резервы предстоящих расходов отражаются в учете, когда у Группы есть обязательства (юридические или обусловленные нормами делового оборота), возникшие в результате прошлых событий, и существует высокая вероятность того, что Группа должна будет погасить данные обязательства, а размер таких обязательств может быть определен.

Величина резерва предстоящих расходов определяется на основании наилучшей оценки руководством расходов, необходимых для погашения имеющегося обязательства на отчетную дату с учетом рисков и неопределенности, присущих обязательству. Если величина резерва предстоящих расходов рассчитывается на основании предполагаемых денежных потоков по погашению обязательств, то резерв предстоящих расходов определяется как дисконтированная стоимость таких денежных потоков (если влияние стоимости денег во времени является существенным).

Если ожидается, что выплаты, необходимые для погашения обязательств, будут возмещены третьей стороной, соответствующая дебиторская задолженность отражается в качестве актива при условии полной уверенности в том, что возмещение будет получено, и наличии возможности для надежной оценки суммы этой дебиторской задолженности.

Выплаты, основанные на акциях, с денежными расчетами

В 2014-2017 гг. определенным сотрудникам Компании, занимающим руководящие должности, было предоставлено право получения выплат, основанных на акциях («фантомные акции»). Обязательства Группы в отношении таких выплат отражаются как «Выплаты, основанные на акциях, с денежными расчетами» и первоначально оцениваются по справедливой стоимости данных обязательств. Переоценка справедливой стоимости обязательства производится в конце каждого отчетного периода вплоть до момента погашения обязательства, а также на дату погашения, а изменения справедливой стоимости отражаются в составе прибыли и убытков за период.

Вознаграждения в форме акций

Вознаграждения сотрудникам, основанные на рыночной стоимости акций и выплачиваемые в виде акций, учитываются по справедливой стоимости долевых инструментов на дату предоставления вознаграждения. Справедливая стоимость вознаграждения, основанного на акциях, расчеты по которым производятся долевыми инструментами, определенная на дату предоставления прав на вознаграждение, относится на расходы равномерно в течение периода закрепления прав.

Дивиденды

Дивиденды и связанные с ними налоговые выплаты учитываются как обязательства в периоде, в котором они были признаны и в котором наступил срок их выплаты в соответствии с законодательством. Дивиденды могут выплачиваться в соответствии с законодательством юрисдикций, в которых учреждены и зарегистрированы предприятия Группы.

Выкупленные собственные акции

В случае, если Группа выкупает собственные долевые инструменты, данные инструменты («выкупленные собственные акции») отражаются как уменьшение капитала по стоимости затрат, в размере вознаграждения, направленного на их выкуп. Прибыли и убытки не признаются в консолидированном отчете о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе при покупке, продаже, выпуске или аннулировании собственных долевых инструментов Группы. Такие выкупленные собственные акции могут быть приобретены и принадлежать Компании или дочерним предприятиям Компании.

5. СУЩЕСТВЕННЫЕ ДОПУЩЕНИЯ И ИСТОЧНИКИ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ В ОЦЕНКАХ

В процессе применения положений учетной политики Группы, изложенных в Примечании 4 «Основные принципы учетной политики», руководство должно делать предположения, оценки и допущения в отношении балансовой стоимости активов и обязательств, которые нельзя получить напрямую из других источников. Оценки и связанные с ними допущения основываются на историческом опыте и других факторах, которые считаются актуальными. Фактические результаты могут отличаться от данных оценок.

Оценки и связанные с ними допущения пересматриваются на постоянной основе. Изменения в расчетных оценках признаются в том периоде, в котором оценка была пересмотрена, если изменение влияет только на этот период, или в периоде и последующих периодах, если изменение влияет на текущие и будущие периоды.

Ниже приведены основные допущения относительно будущего и другие основные источники неопределенности в оценках на отчетный период, которые с большой долей вероятности могут приводить к существенным корректировкам балансовой стоимости активов и обязательств в течение следующего финансового года.

Оценка срока аренды

При определении сумм обязательств по новым или модифицированным договорам аренды необходимо применение суждения для оценки срока аренды. Группа принимает во внимание опционы на продление, в исполнении которых имеет разумную уверенность, а также опционы на досрочное расторжение, которыми Группа с разумной уверенностью не воспользуется. При рассмотрении таких опционов, руководство учитывает оставшийся срок полезного использования основных неотделимых улучшений в соответствующих арендуемых помещениях, инвестиционную стратегию Группы и релевантные инвестиционные решения, а также продолжительность времени до рассматриваемого опциона на продление или досрочное расторжение.

Налогообложение

Деятельность Группы облагается налогами на прибыль и другими налогами. Определение суммы резерва по налогу на прибыль и прочим налогам в значительной мере является предметом субъективного суждения, так как для многих операций и расчетов, производимых Группой, определение конечного размера налоговых выплат не является однозначным. Группа признает обязательства по налогам, которые могут возникнуть по результатам налоговых проверок, на основе оценки дополнительных потенциальных налоговых начислений. Если конечный размер налоговых выплат будет отличаться от сумм, отраженных в отчетности, то такая разница будет влиять на суммы текущего и отложенного налога на прибыль в периоде, когда производится данная оценка.

Бонусы поставщиков

Группа получает различные виды бонусов от поставщиков в форме денежных платежей или различных вознаграждений, преимущественно предоставляемых за достижение Группой определенного объема закупок, а также с целью компенсации снижения торговой наценки и расходов на рекламу. По заключению руководства существенная часть бонусов от поставщиков учитывается как уменьшение себестоимости закупок товарно-материальных ценностей и признается в консолидированном отчете о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе в момент продажи соответствующих товаров.

Время от времени Группа заключает соглашения с поставщиками, согласно которым Группа продвигает товар поставщика в обмен на временное снижение цен. Поставщик часто компенсирует Группе стоимость конкретных товарных позиций, участвующих в программе по компенсации торговой наценки. Эти бонусы рассматриваются как уменьшение себестоимости проданных товаров в период действия программы. До 1 октября 2017 года Группа не могла обеспечить надежную оценку бонусов и скидок, полученных от поставщика в рамках данной программы для каждой конкретной товарной позиции и интерпретировала их как бонус за достижение определенного размера закупок, подлежащий распределению на стоимость товарно-материальных ценностей, полученных от соответствующего поставщика в агрегированном виде. В 2017 году Группа внедрила новые системы и процессы, направленные на возможность идентификации бонусов, полученных в рамках программы по компенсации торговой наценки, в результате чего у Группы появилась практическая возможность по учету данных бонусов в разрезе конкретных товарных позиций в соответствии с учетной политикой Группы. Эффект от изменения оценки признания данных бонусов не является существенным.

Оценка товарно-материальных запасов

Руководство на периодической основе проводит проверку товарных остатков для выявления возможности реализации запасов по цене, превышающей или равной их балансовой стоимости плюс расходы на продажу. Такая проверка включает выявление неходовых и устаревших товарно-материальных запасов. Процесс выявления подразумевает анализ исторических данных и текущих операционных планов в отношении соответствующих запасов, а также отраслевые тенденции и факторы технологического устаревания. Руководство начисляет резерв по любым объектам товарно-материальных запасов, признаваемым устаревшими. Резерв начисляется в размере разницы между себестоимостью товарно-материальных запасов и их оцененной возможной стоимостью чистой реализации.

Если фактические результаты будут отличаться от оценок руководства в отношении реализации запасов по цене, равной или меньшей их балансовой стоимости, от руководства потребуется корректировка балансовой стоимости товарно-материальных запасов.

В периоды между проведением инвентаризации или циклической инвентаризации в торговых помещениях, Группа оценивает убытки, связанные с недостачами товарно-материальных запасов, которые могли бы быть выявлены по каждому магазину, если бы в нем была проведена инвентаризация на отчетную дату. Оценка на отчетную дату основана на средней исторической величине фактически выявленных недостач товарно-материальных запасов, за вычетом излишков, в магазинах Группы.

Выручка, относящаяся к бонусам, выпущенным в рамках программ лояльности

Группа учитывает бонусные баллы как отдельные компоненты транзакций по реализации товара, в рамках которых они были выданы клиентам. Часть справедливой стоимости вознаграждения, полученного от покупателей в отношении бонусных баллов, признается в консолидированном отчете о финансовом положении в качестве доходов будущих периодов. Бонусные баллы признаются в качестве выручки в течение периода, когда они используются либо аннулируются согласно условиям программы лояльности. Таким образом, руководству необходимо делать оценку предполагаемого использования баллов, зависящую от наличия накопленной статистики за прошлые периоды и существенного уровня неопределенности, существующего на каждую отчетную дату.

6. ВЫРУЧКА

Выручка Группы за годы, закончившиеся 31 декабря 2018 и 2017 годов, представлена следующим образом:

	2018 год	**2017 год**
Розничная торговля	102,014	92,297
Интернет-магазин	8,771	4,637
Прочее	89	69
Итого	**110,874**	**97,003**

Выручка от продажи товаров, заказанных через Интернет и самостоятельно полученных покупателями в магазинах Группы составила 5,071 и 2,570 млн рублей за годы, закончившиеся 31 декабря 2018 и 2017 годов, соответственно. Данные отражены по строке «Интернет-магазин».

Выручка от продаж магазинов сети «ELC», включенная в общий объем выручки от розничных продаж, за годы, закончившиеся 31 декабря 2018 и 2017 годов, составила 933 и 919 млн рублей, соответственно.

Выручка от продаж магазинов, расположенных в Казахстане, включенная в общий объем выручки от розничных продаж, за годы, закончившиеся 31 декабря 2018 и 2017 годов, составила 2,513 и 1,350 млн рублей, соответственно.

7. КОММЕРЧЕСКИЕ, ОБЩЕХОЗЯЙСТВЕННЫЕ И АДМИНИСТРАТИВНЫЕ РАСХОДЫ

Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы Группы за годы, закончившиеся 31 декабря 2018 и 2017 годов, включают следующие расходы:

	2018 год	2017 год
Затраты на оплату труда	9,609	8,664
Амортизация внеоборотных активов	9,100	1,818
Арендная плата и коммунальные услуги	1,595	9,538
Расходы на рекламу и маркетинг	1,494	1,552
Банковские услуги	1,036	852
Ремонт и техническое обслуживание	501	448
Расходы на охрану	400	350
Рекламные материалы	396	389
Сопровождение программного обеспечения	320	310
Консультационные услуги	193	208
Обесценение активов в форме права пользования	143	-
Налоги (кроме налога на прибыль)	136	75
Оргтехника (содержание и ремонт)	133	93
Расходы на связь	121	113
Командировочные расходы	99	96
Обесценение основных средств	48	-
Канцтовары и прочие материалы	37	31
Расходы по сомнительной дебиторской задолженности	8	25
Прочее	181	204
Итого	**25,550**	**24,766**

За годы, закончившиеся 31 декабря 2018 и 2017 годов, затраты на оплату труда включают в себя расходы, относящиеся к долгосрочной программе мотивации (Примечание 20), в сумме 783 млн рублей и 821 млн рублей, соответственно. Затраты на оплату труда за годы, закончившиеся 31 декабря 2018 и 2017 годов, также включают в себя расходы по отчислению взносов в государственный пенсионный фонд в размере 1,748 млн рублей и 1,589 млн рублей, соответственно.

Начиная с 1 января 2018 года Группа применяет МСФО 16. Применение данного стандарта оказало эффект на суммы, отраженные по строкам «Амортизация внеоборотных активов», «Арендная плата и коммунальные услуги», а также на сумму процентных расходов по обязательствам по аренде, включенных в строку «Финансовые расходы» консолидированного отчета о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе (Примечание 8).

8. ФИНАНСОВЫЕ ДОХОДЫ И РАСХОДЫ

Финансовые доходы и расходы Группы за годы, закончившиеся 31 декабря 2018 и 2017 годов, представлены следующим образом:

Финансовые доходы

	2018 год	2017 год
Процентные доходы по банковским депозитам, денежным средствам и их эквивалентам	5	14
Процентный доход от возмещаемых авансовых платежей по договорам аренды	5	
Процентные доходы по займам, выданным связанным сторонам	-	14
Итого	**10**	**28**

Финансовые расходы

	2018 год	2017 год
Процентные расходы по обязательствам по аренде	2,603	-
Процентные расходы по банковским кредитам	1,539	1,657
Процентные расходы по облигациям	285	209
Итого	**4,427**	**1,866**

9. НАЛОГ НА ПРИБЫЛЬ

9.1. Налог на прибыль, отраженный в консолидированном отчете о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе

Группа составляет расчеты по налогу на прибыль за текущий период на основании данных налогового учета, осуществляемого в соответствии с требованиями налогового законодательства РФ, в которой работает Группа и ее дочерние предприятия, которые могут отличаться от МСФО.

В связи с тем, что некоторые виды расходов не учитываются для целей налогообложения, а также ввиду наличия необлагаемого налогом дохода у Группы возникают определенные постоянные налоговые разницы.

Отложенный налог отражает чистый налоговый эффект от временных разниц между учетной стоимостью активов и обязательств в целях финансовой отчетности и суммой, определяемой в целях налогообложения. Временные разницы, имеющиеся на 31 декабря 2018 и 2017 годов, в основном, связаны с различными методами/сроками учета доходов и расходов, а также с разницей в учетной и налоговой стоимости некоторых активов.

Налоговая ставка, используемая для сверки эффективной ставки с прибылью, приведенной ниже, составляет 20% от налогооблагаемой прибыли к уплате юридическими лицами в РФ и Казахстане в соответствии с налоговым законодательством в этих юрисдикциях.

Доходы/(расходы) по налогу на прибыль, отраженные в консолидированном отчете о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе, составляют:

	2018 год	**2017 год**
Текущий налог на прибыль		
Расход по текущему налогу на прибыль	(1,539)	(1,380)
Корректировки текущего налога на прибыль прошлых лет	170	419
	(1,369)	**(961)**
Отложенный налог		
Доход/ (расход) по отложенному налогу на прибыль текущего года	142	(75)
	142	**(75)**
Итого расход по налогу на прибыль текущего года, отраженный в отчете о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе	**(1,227)**	**(1,036)**

Далее представлена сверка расходов по налогу на прибыль с прибылью за годы, закончившиеся 31 декабря 2018 и 2017 годов, рассчитанных с применением действующих ставок налога на прибыль в Российской Федерации и Казахстане, где находятся основные операционные предприятия Группы, с фактическими расходами по налогу на прибыль, отраженными в консолидированном отчете о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе:

	2018 год	**2017 год**
Прибыль до налогообложения	6,921	5,880
Налог по установленной ставке 20% (2017 год: 20%)	(1,384)	(1,176)
Расходы, не принимаемые для налогообложения, в том числе расходы по списанию товарно-материальных запасов	(109)	(266)
Непризнанные суммы отложенных налоговых активов по налоговым убыткам	-	(116)
Корректировки текущего налога на прибыль за предыдущий период	170	419
Эффект от применения льготных налоговых ставок (отличных от 20%)	96	103
Расход по налогу на прибыль, отраженный в консолидированном отчете о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе	**(1,227)**	**(1,036)**

9.2. Отложенные налоговые активы и обязательства

Отложенные налоговые активы и обязательства Группы учитываются как разница между налоговой базой и балансовой стоимостью следующих активов и обязательств:

2018 год	**Остаток на начало года**	**Отражено в прибылях и убытках**	**Остаток на конец года**
Отложенные налоговые активы, относящиеся к:			
Товарно-материальным запасам	4,380	(240)	4,140
Начисленным расходам и прочим вычитаемым временным разницам	2,838	454	3,292
Обязательствам по аренде и активам в форме права пользования	-	1,135	1,135
Доходам будущих периодов	606	114	720
Убыткам, перенесенным на будущие периоды	140	(140)	-
Итого временные разницы	**7,964**	**1,323**	**9,287**
Отложенные налоговые активы	**1,593**	**265**	**1,858**
Отложенные налоговые обязательства, относящиеся к:			
Форвардным контрактам	-	(396)	(396)
Основным средствам	(145)	(68)	(213)
Торговой дебиторской задолженности	-	(150)	(150)
Итого временные разницы	**(145)**	**(614)**	**(759)**
Отложенные налоговые обязательства	**(29)**	**(123)**	**(152)**
Отложенные налоговые активы, нетто	**1,564**	**142**	**1,706**

2017 год	**Остаток на начало года**	**Отражено в прибылях и убытках**	**Остаток на конец года**
Отложенные налоговые активы, относящиеся к:			
Товарно-материальным запасам	5,132	(752)	4,380
Начисленным расходам и прочим вычитаемым временным разницам	2,144	694	2,838
Доходам будущих периодов	816	(210)	606
Убыткам, перенесенным на будущие периоды	448	(308)	140
Итого временные разницы	**8,540**	**(576)**	**7,964**
Отложенные налоговые активы	**1,708**	**(115)**	**1,593**
Отложенные налоговые обязательства, относящиеся к:			
Основным средствам	(345)	200	(145)
Итого временные разницы	**(345)**	**200**	**(145)**
Отложенные налоговые обязательства	**(69)**	**40**	**(29)**
Отложенные налоговые активы, нетто	**1,639**	**(75)**	**1,564**

По состоянию на 31 декабря 2018 и 2017 годов у Группы имелись непризнанные отложенные налоговые активы по неиспользованным налоговым убыткам дочерних предприятий. Начиная с 2017 года, Группа может зачесть не более 50% налогооблагаемой прибыли каждого дочернего предприятия, расположенного в РФ, против накопленных налоговых убытков, перенесенных на будущие периоды, и срок возможного использования налоговых убытков Группы, перенесенных на будущие периоды, не ограничен (после внесения поправок в Налоговый Кодекс РФ).

Упомянутые выше отложенные налоговые активы могут быть признаны Группой при условии наличия определенности в отношении их возмещения.

По состоянию на 31 декабря 2018 и 2017 годов у Группы не имелось налогооблагаемых временных разниц, относящихся к инвестициям в дочерние предприятия, по которым могли бы быть признаны отложенные налоговые обязательства, если бы у Группы не было возможности контролировать время погашения данных временных разниц.

10. ОСНОВНЫЕ СРЕДСТВА

Изменения балансовой стоимости основных средств Группы представлены следующим образом:

	Здания и улучшения арендованных помещений	Торговое оборудование	Офисное и складское оборудование и другие основные средства	Объекты незавершенного строительства	Итого
Стоимость приобретения					
На 1 января 2017 года	**6,892**	**2,243**	**2,080**	**119**	**11,334**
Поступления	98	59	7	1,941	2,105
Перевод из одной категории в другую	560	385	472	(1,417)	-
Выбытия	(248)	(33)	(100)	-	(381)
На 31 декабря 2017 года	**7,302**	**2,654**	**2,459**	**643**	**13,058**
Поступления	57	39	10	3,415	3,521
Перевод из одной категории в другую	1,244	453	376	(2,073)	-
Выбытия	(97)	(57)	(109)	-	(263)
На 31 декабря 2018 года	**8,506**	**3,089**	**2,736**	**1,985**	**16,316**
Накопленная амортизация и обесценение					
На 1 января 2017 года	**2,322**	**1,078**	**991**	**-**	**4,391**
Расходы на амортизацию	688	262	532	-	1,482
Выбытия	(184)	(30)	(87)	-	(301)
На 31 декабря 2017 года	**2,826**	**1,310**	**1,436**	**-**	**5,572**
Расходы на амортизацию	787	371	542	-	1,700
Обесценение	48	-	-	-	48
Выбытия	(86)	(45)	(99)	-	(230)
На 31 декабря 2018 года	**3,575**	**1,636**	**1,879**	**-**	**7,090**
Балансовая стоимость					
Остаток на 1 января 2017 года	**4,570**	**1,165**	**1,089**	**119**	**6,943**
Остаток на 31 декабря 2017 года	**4,476**	**1,344**	**1,023**	**643**	**7,486**
Остаток на 31 декабря 2018 года	**4,931**	**1,453**	**857**	**1,985**	**9,226**

В основном, поступления объектов основных средств Группы связаны с открытием новых магазинов и строительством нового склада.

На 31 декабря 2018 года в состав основных средств включены расходы на строительство склада в сумме 1,706 млн рублей. Склад введен в эксплуатацию в январе 2019 года.

В составе объектов незавершенного строительства по состоянию на 31 декабря 2017 года были отражены авансы, выданные под приобретение основных средств, на сумму 440 млн рублей (Примечание 23).

Обесценение основных средств в сумме 48 миллионов было признано за год, закончившийся 31 декабря 2018 года, в отношении улучшений в арендованные объекты по магазинам, которые будут закрыты в 2019 году. В 2017 году обесценения основных средств не было.

11. НЕМАТЕРИАЛЬНЫЕ АКТИВЫ

Изменения балансовой стоимости нематериальных активов Группы представлены следующим образом:

	Программное обеспечение	Торговые марки	Прочие нематериаль-ные активы	Итого
Стоимость приобретения				
На 1 января 2017 года	**2,117**	**4**	**53**	**2,174**
Поступления	374	-	22	396
На 31 декабря 2018 года	**2,491**	**4**	**75**	**2,570**
Поступления	302	-	4	306
На 31 декабря 2018 года	**2,793**	**4**	**79**	**2,876**
Накопленная амортизация				
На 1 января 2017 года	**873**	**-**	**-**	**873**
Поступления	320	-	15	335
На 31 декабря 2017 года	**1,193**	**-**	**15**	**1,208**
Поступления	388	-	25	413
На 31 декабря 2018 года	**1,581**	**-**	**40**	**1,621**
Балансовая стоимость				
Остаток на 1 января 2017 года	**1,244**	**4**	**53**	**1,301**
Остаток на 31 декабря 2017 года	**1,298**	**4**	**60**	**1,362**
Остаток на 31 декабря 2018 года	**1,212**	**4**	**39**	**1,255**

Увеличение балансовой стоимости программного обеспечения в 2018 и 2017 годах в основном связано с лицензиями, приобретенными для системы ERP (далее по тексту – система «SAP») и капитализированными расходами на ее внедрение: в 2018 году Группа завершила внедрение некоторых улучшений в SAP ERP и SAP EWM, в 2017 году Группа завершила внедрение платформы электронной коммерции «SAP Hybris».

12. АКТИВЫ В ФОРМЕ ПРАВА ПОЛЬЗОВАНИЯ

Группа арендует торговые помещения, офисные здания и склады (далее «арендованные здания и помещения») в среднем на срок 6 лет. Изменения балансовой стоимости активов в форме права пользования представлены ниже:

	Арендованные здания и помещения
Первоначальная стоимость	
На 1 января 2018 года	**33,886**
Заключение новых договоров аренды или их модификация	2 846
Величина авансовых платежей по аренде, произведенных до даты начала аренды	34
Выбытия	(71)
На 31 декабря 2018 года	**36,695**

	Арендованные здания и помещения
Накопленная амортизация и обесценение	
На 1 января 2018 года	**-**
Расходы по амортизации активов в форме права пользования	6,987
Выбытия	(41)
Обесценение	143
На 31 декабря 2018 года	**7,089**
Баланс на 1 января 2018 года	**33,886**
Баланс на 31 декабря 2018 года	**29,606**

	2018 год
Признано в отчете о прибылях и убытках	
Расходы по амортизации активов в форме права пользования	6,987
Процентные расходы по обязательствам по аренде	2,603
Обесценение	143
Расходы, относящиеся к переменным арендным платежам, не включенные в оценку обязательств по аренде	795

Обесценение активов в форме права пользования в сумме 143 млн рублей было признано в консолидированном отчете о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе за год, закончившийся 31 декабря 2018 года.

Некоторые договоры аренды, в которых Группа выступает в качестве арендатора, предусматривают переменные арендные платежи, которые привязаны к товарообороту, генерируемому в арендуемых помещениях. Переменные арендные платежи используются, чтобы привязать арендную плату к денежным потокам магазинов, тем самым сократив сумму фиксированных затрат. Доля данных арендных платежей составляет до 8,5% от всех арендных платежей Группы. Переменные арендные платежи зависят от товарооборота, а значит, от общей экономической ситуации на протяжении следующих нескольких лет. Группа ожидает, что переменные арендные платежи останутся на прежнем уровне в течение следующих нескольких лет.

Итоговый отток денежных средств, связанный с деятельностью Группы как арендатора по договорам аренды, отраженным в консолидированной финансовой отчетности в соответствии с МСФО (IFRS) 16, составил 8,725 млн рублей в 2018 году.

13. ТОВАРНО-МАТЕРИАЛЬНЫЕ ЗАПАСЫ

Товарно-материальные запасы по состоянию на 31 декабря 2018 и 2017 годов представлены следующим образом:

	31 декабря 2018 года	**31 декабря 2017 года**
Товары для продажи	34,866	26,287
Материалы	197	153
Итого	**35,063**	**26,440**

К материалам относятся запасные части, упаковочные материалы и прочие материалы, используемые в складских и торговых помещениях.

Списания товарных запасов, связанные с недостачами и снижением стоимости запасов до чистой цены возможной реализации в сумме 1,233 и 1,320 млн рублей за годы, закончившиеся 31 декабря 2018 и 2017 годов, соответственно, были признаны в составе строки «Себестоимость» в консолидированном отчете о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе.

По состоянию на 31 декабря 2018 и 2017 годов, Группа не имела запасов, переданных третьим сторонам в качестве обеспечения по заемным средствам.

14. ТОРГОВАЯ ДЕБИТОРСКАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ

Торговая дебиторская задолженность по состоянию на 31 декабря 2018 и 2017 годов представлены следующим образом:

	31 декабря 2018 года	**31 декабря 2017 года**
Торговая дебиторская задолженность	4,474	2,245
Резерв под обесценение сомнительной дебиторской задолженности	(1)	(1)
Итого	**4,473**	**2,244**

Торговая дебиторская задолженность преимущественно состоит из задолженности поставщиков по бонусам, полученным за достижение заранее оговоренного объема закупок, прочим бонусам и компенсациям, а также из задолженности за возвращенный поставщикам товар.

15. АВАНСЫ ВЫДАННЫЕ И ПРОЧАЯ ДЕБИТОРСКАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ

Авансы выданные и прочая дебиторская задолженность по состоянию на 31 декабря 2018 и 2017 годов представлены следующим образом:

	31 декабря 2018 года	**31 декабря 2017 года**
НДС к возмещению	1,208	556
Авансы, выданные поставщикам	292	255
Прочие авансы выданные	76	103
Расходы будущих периодов	29	33
Прочие налоги к возмещению	5	70
Прочая дебиторская задолженность	500	263
За вычетом резерва по сомнительным долгам	(72)	(65)
Итого	**2,038**	**1,215**

Ниже представлены изменения резерва под обесценение прочей сомнительной задолженности и авансам выданным:

	2018 год	**2017 год**
Остаток на начало года	(65)	(45)
Убыток от обесценения прочей дебиторской задолженности	(7)	(29)
Списания за счет резерва под сомнительную задолженность по авансам выданным и прочей дебиторской задолженности	-	9
Остаток на конец года	**(72)**	**(65)**

При определении возможности взыскания и качества прочей дебиторской задолженности и задолженности по авансам выданным, Группа рассматривает все изменения кредитоспособности должника с даты возникновения задолженности до отчетной даты. Информация о концентрации кредитного риска и связанной с ним деятельности по управлению кредитным риском представлена в Примечании 25.

16. ДЕНЕЖНЫЕ СРЕДСТВА И ИХ ЭКВИВАЛЕНТЫ

Денежные средства и их эквиваленты по состоянию на 31 декабря 2018 и 2017 годов представлены следующим образом:

	31 декабря 2018 года	**31 декабря 2017 года**
Денежные средства в пути	2,156	2,671
Денежные средства в кассе	363	251
Денежные средства на банковских счетах	816	233
Итого	**3,335**	**3,155**

Денежные средства в пути включают денежные средства, полученные Группой от магазинов, но не размещенные на банковских счетах Группы по состоянию на конец года.

17. ДЕФИЦИТ АКЦИОНЕРНОГО КАПИТАЛА

Обыкновенные акции

В следующей таблице представлены данные об обыкновенных акциях Компани по состоянию на 31 декабря 2018 и 2017 годов:

	Обыкновенные акции в обращении	Выпущенные обыкновенные акции	Обыкновенные акции, разрешенные к выпуску
На 01 января 2017 года	**739,000,000**	**739,000,000**	**739,000,000**
Выкуп собственных акций	(3,680,480)	-	-
Продажа собственных акций	3,059,007	-	-
На 31 декабря 2017 года	**738,378,527**	**739,000,000**	**739,000,000**
Выкуп собственных акций	(2,127,840)	**-**	**-**
Продажа собственных акций	443,310	**-**	**-**
На 31 декабря 2018 года	**736,693,997**	**739,000,000**	**739,000,000**

Все обыкновенные акции имеют номинальную стоимость 0.0004 рублей за акцию.

Дивиденды

Средства, доступные к распределению в качестве дивидендов, ограничиваются нераспределенной прибылью Компании по данным отдельной финансовой отчетности Компании, подготовленной в соответствии с российскими стандартами бухгалтерского учета и отчетности (далее по тексту – РСБУ). Если на начало отчетного года сумма нераспределенной прибыли Компании является отрицательной, дивиденды могут быть выплачены только в пределах суммы чистой прибыли за данный финансовый год, отраженной в отдельной финансовой отчетности Компании, подготовленной в соответствии с РСБУ.

По состоянию на 31 декабря 2018 года накопленная нераспределенная прибыль Компании по данным РСБУ была отрицательной, однако чистая прибыль за год, закончившийся 31 декабря 2018 года, составила 6,538 млн рублей (за год, закончившийся 31 декабря 2017 года, составила 5,063 млн рублей).

15 декабря 2018 года внеочередным общим собранием акционеров было принято решение о выплате дивидендов за 9 месяцев 2018 года в размере 3,235 млн рублей или 4.38 рублей на одну акцию. Указанная сумма дивидендов была полностью выплачена в декабре 2018 года.

22 мая 2018 года ежегодное общее собрание акционеров утвердило выплату дивидендов за 2017 год в размере 2,864 млн рублей или 3.88 рублей на одну акцию. Данные дивиденды были полностью выплачены Группой в мае 2018 года.

1 декабря 2017 года внеочередным общим собранием акционеров было принято решение о выплате дивидендов за 9 месяцев 2017 года в размере 2,194 млн рублей или 2.97 рублей на одну акцию. Указанная сумма дивидендов была частично выплачена Компанией в декабре 2017 года в размере 1,051 млн рублей, оставшаяся часть в размере 1,143 млн рублей была выплачена в феврале 2018 года (Примечание 21).

28 июня 2017 года ежегодное общее собрание акционеров утвердило выплату дивидендов за 2016 год в размере 2,572 млн рублей или 3.48 рублей на одну акцию. Данные дивиденды были полностью выплачены Группой в июле 2017 года.

Собственные выкупленные акции

В течение года, закончившегося 31 декабря 2018 года, Группа выкупила 2,127,840 собственных акций на общую сумму 195 млн рублей. Дополнительно 443,310 выкупленных акций были проданы руководству Группы. В течение года, закончившегося 31 декабря 2017 года, Группа выкупила 3,680,480 собственных акций на общую сумму 375 млн рублей. Также в 2017 году в рамках исполнения долгосрочной программы мотивации было использовано 2,629,472 собственных выкупленных акций (Примечание 20), дополнительно 429,535 выкупленных акций были проданы руководству Группы.

По состоянию на 31 декабря 2018 года в собственности Группы находились 2,306,003 выкупленных собственных акций, покупная стоимость которых на момент приобретения составляла 214 млн рублей. По состоянию на 31 декабря 2017 года в собственности Группы находились 621,473 выкупленных собственных акций, покупная стоимость которых на момент приобретения составляла 60 млн рублей.

18. ОБЯЗАТЕЛЬСТВА ПО АРЕНДЕ

По состоянию на 31 декабря 2018 года обязательства по аренде были представлены следующим образом:

	31 декабря 2018 года
Минимальные арендные платежи, включая:	
Текущая часть (менее 1 года)	7,415
От 1 до 5 лет	24,492
Более 5 лет	7,170
Итого минимальные арендные платежи	**39,077**
За вычетом суммы процентов по арендным обязательствам	(8,531)
Приведенная стоимость будущих минимальных арендных платежей	
Текущая часть (менее 1 года)	6,840
От 1 до 5 лет	19,211
Более 5 лет	4,495
Итого приведенная стоимость будущих минимальных арендных платежей	**30,546**
За вычетом краткосрочной части обязательств по аренде	(6,840)
Долгосрочная часть обязательств по аренде	**23,706**

Изменения в сумме обязательств по аренде представлены в таблице ниже:

Баланс на 1 января 2018 года	**33,822**
Процентные расходы по обязательствам по аренде	2,603
Арендные платежи за период	(8,725)
Заключение новых договоров аренды или их модификация	2,846
Баланс на 31 декабря 2018 года	**30,546**

Договоры по аренде Группы содержат типичные для данного бизнеса ограничения и ковенанты, такие как ответственность Группы за регулярное обслуживание, ремонт и страхование арендуемых активов, проведение работ по улучшению арендуемых активов только с согласия арендодателя, использование арендуемых активов только в соответствии с действующим законодательством.

При определении справедливой стоимости обязательств по аренде руководство Группы основывалось на суждении, что балансовая стоимость обязательств по аренде примерно соответствует их справедливой стоимости по состоянию на 31 декабря 2018 года, поскольку отражает изменение рыночных условий, учитывает премию за риск и временную стоимость денег.

У Группы нет существенного риска ликвидности в отношении обязательств по аренде. Обязательства по аренде контролируются на регулярной основе финансовым департаментом Группы.

19. КРЕДИТЫ И ЗАЙМЫ

По состоянию на 31 декабря 2018 и 2017 годов, кредиты и займы Группы представлены следующим образом:

	31 декабря 2018 года	**31 декабря 2017 года**
Банковские кредиты		
Необеспеченные банковские кредиты в рублях	18,470	10,591
Биржевые облигации	3,000	3,000
	21,470	**13,591**
За вычетом краткосрочной части долгосрочной задолженности	(12,542)	(4,635)
Кредиты и займы, долгосрочная часть	**8,928**	**8,956**

Банковские кредиты в рублях

По состоянию на 31 декабря 2018 и 2017 годов кредиты в рублях были предоставлены Группе семью и пятью российскими банками.

Справедливая стоимость банковских кредитов Группы, включая суммы, подлежащие к выплате в течение одного года, на 31 декабря 2018 и 2017 годов составила 18,483 и 10,852 млн рублей, соответственно. Балансовая стоимость данной задолженности составила 18,470 и 10,591 млн рублей, соответственно. Для оценки справедливой стоимости банковских кредитов и займов и биржевых облигаций были использованы данные Уровня 2 и 3 в иерархии справедливой стоимости. Справедливая стоимость финансовых обязательств была рассчитана по общепризнанным моделям оценки на основе анализа дисконтированного потока денежных средств. Для определения ставки дисконтирования, использованной для определения справедливой стоимости банковских кредитов по состоянию на 31 декабря 2018 года, была использована рыночная доходность биржевых облигаций, размещенных Группой, которая составила 9.4%, данные Уровня 2 (31 декабря 2017 года: 9%, данные Уровня 2).

Биржевые облигации

В апреле 2017 года Группа разместила документарные биржевые неконвертируемые облигации (Серия БО 04) на сумму 3,000 млн рублей на ПАО «Московская Биржа». Процентная ставка была установлена на уровне 9.5% годовых. Срок погашения облигаций – до 29 марта 2024 года с правом инвестора предъявить облигации к погашению 7 апреля 2020 года.

По состоянию на 31 декабря 2018 года балансовая стоимость биржевых облигаций, выпущенных и размещенных Группой, составила 3,000 млн рублей, не включая неоплаченный накопленный купонный доход в размере 68 млн рублей. По состоянию на 31 декабря 2017 года балансовая стоимость биржевых облигаций, выпущенных и размещенных Группой, составила 3,000 млн рублей, не включая неоплаченный накопленный купонный доход в размере 67 млн рублей.

Справедливая стоимость биржевых облигаций, включая суммы, надлежащие к выплате в течение одного года, по состоянию на 31 декабря 2018 года, составила 3,111 млн рублей, балансовая стоимость при этом составила 3,000 млн рублей. Справедливая стоимость биржевых облигаций, включая суммы, надлежащие к выплате в течение одного года, по состоянию на 31 декабря 2017 года, составила 3,034 млн рублей, балансовая стоимость при этом составила 3,000 млн рублей.

Неиспользованные кредитные линии

По состоянию на 31 декабря 2018 и 2017 годов общий объем неиспользованных кредитных линий Группы составил 23,203 и 17,967 млн рублей, соответственно, включая 20,067 и 12,532 млн рублей по долгосрочным кредитным линиям, соответственно.

Ограничительные условия

Кредитные договоры Группы содержат определенные ограничительные условия, включая требования по соблюдению определенного уровня отдельных финансовых показателей. Различные кредитные договоры Группы содержат различные положения, вступающие в силу в случае несоблюдения одной из сторон определенных ограничительных условий. В частности, банк может повысить процентную ставку по кредиту или потребовать досрочного погашения соответствующей суммы задолженности.

Руководство полагает, что на 31 декабря 2018 и 2017 годов Группа соблюдает все ограничительные финансовые условия кредитных договоров.

Активы, переданные в качестве обеспечения

По состоянию на 31 декабря 2018 и 31 декабря 2017 у Группы не имеется активов или ценных бумаг, переданных в качестве обеспечения по кредитам и займам.

Анализ сроков погашения кредитов и займов

В данной таблице представлены совокупные данные по срокам погашения основной суммы задолженности Группы по банковским кредитам и облигациям по состоянию на 31 декабря 2018 года:

По состоянию на 31 декабря 2018 года	
В течение первого месяца	629
На срок от одного до трех месяцев	135
На срок от трех месяцев до года	11,778
На срок от одного до двух лет	6,999
На срок от двух до пяти лет	1,929
Итого	**21,470**

20. ВЫПЛАТЫ, ОСНОВАННЫЕ НА АКЦИЯХ

В течение года, закончившегося 31 декабря 2018 года, Группа имела несколько действующих долгосрочных программ мотивации как с выплатами в денежной форме, так и в форме акций.

Долгосрочная программа мотивации, утвержденная в 2014 году

Первоначальное публичное размещение акций, совершенное Компанией в феврале 2017 года, привело к полному погашению всех фантомных акций, предоставленных определенным сотрудникам в августе 2014 года в рамках Долгосрочной программы мотивации.

Данные о фантомных акциях, выданных Группой участникам Программы Мотивации, и изменениях в структуре невыкупленных фантомных акций представлены ниже:

	Количество фантомных акций	Средне-взвешенная цена исполнения
Невыкупленные фантомные акции на 1 января 2017 года	**1,498,478**	**-**
Выдано в течение периода	(511,042)	-
Отозвано / аннулировано в течение периода	(987,436)	-
Невыкупленные фантомные акции на 31 декабря 2017 года	**-**	**-**
Отозвано / аннулировано в течение периода		-
Исполнено в течение периода		
Невыкупленные фантомные акции на 31 декабря 2018 года	**-**	**-**
Акции к исполнению на 31 декабря 2018 года	-	-

Долгосрочная программа мотивации, утвержденная в 2016 году

В сентябре 2016 года Совет директоров Группы утвердил новую программу долгосрочной материальной мотивации работников («Программа Мотивации 2»). Согласно условиям Программы Мотивации 2, определенным сотрудникам, занимающим руководящие должности, предоставляется право на получение вознаграждения, основанного на акциях («фантомные» акции), которое должно выплачиваться Группой в виде ежегодных траншей в период с 2016 по 2018 год. Право сотрудника на фантомные акции закрепляется 31 декабря 2018 года при условии продолжения занятости сотрудника в предприятии Группы и выполнения сотрудником определенных целевых показателей, связанных с увеличением рыночной стоимости предприятий Группы. Право сотрудника на фантомные акции закрепляется автоматически в случае успешного публичного размещения акций Группы или в случае продажи держателем контрольного пакета акций Группы определенной доли участия в Группе инвестору – третьей стороне. В случае погашения фантомных акций участник Программы Мотивации 2 получает либо соответствующее количество акций Компании, либо денежное вознаграждение, рассчитанное на основе рыночной цены одной обыкновенной акции Компании. Выбор способа погашения зависит от решения Группы. Основываясь на планах Группы и прошлом опыте, руководство ожидает, что погашение будет производиться денежными средствами. Соответственно, Программа Мотивации 2 учитывается как вознаграждение, основанное на акциях, с денежными выплатами.

В феврале 2017 года Компания осуществила первичное публичное размещение, в результате которого были закреплены права на фантомные акции в рамках Программы Мотивации 2. Данные фантомные акции подлежат погашению частями в 2018-2020 годах.

Данные о фантомных акциях, выданных Группой участникам Программы Мотивации 2, и изменениях в структуре невыкупленных фантомных акций представлены ниже:

	Количество фантомных акций	Средне-взвешенная цена исполнения
Невыкупленные фантомные акции на 1 января 2017 года	**1,848,874**	**-**
Выдано в течение периода	1,138,672	-
Отозвано / аннулировано в течение периода	(293,310)	-
Невыкупленные фантомные акции на 31 декабря 2017 года	**2,694,236**	**-**
Выдано в течение периода	-	-
Отозвано / аннулировано в течение периода	-	-
Невыкупленные фантомные акции на 31 декабря 2018 года	**2,694,236**	
Акции к исполнению на 31 декабря 2018 года	-	-

Долгосрочные программы мотивации, утвержденные в 2017 году

В январе 2017 года, общее собрание акционеров утвердило новую долгосрочную программу мотивации высшего управленческого персонала («Программа Мотивации 2 для генерального директора»). Согласно условиям программы, Генеральному директору предоставляется право на получение вознаграждения, основанного на акциях («фантомные» акции), которое должно выплачиваться Группой в виде ежегодных траншей в период с 2017 по 2019 год. Право на фантомные акции закрепляется при условии продолжения занятости в Компании и выполнения определенных показателей, связанных с увеличением рыночной стоимости Группы. Право на фантомные акции закрепляется автоматически в случае наступления перечисленных в программе событий, которые включают, в частности, первичное публичное размещение акций Компании. В случае погашения фантомных акций участник получает часть вознаграждения в форме соответствующего количества акций Компании, а часть – в форме денежного вознаграждения, рассчитанного на основе рыночной цены одной обыкновенной акции Компании. Соответственно, Программа Мотивации 2 для генерального директора учитывается частично как вознаграждение, основанное на акциях, с денежными выплатами, и частично как вознаграждение, основанное на акциях, с выплатой акциями.

Право на фантомные акции было закреплено за Генеральным директором в феврале 2017 года в связи с успешным проведением Компанией первичного публичного размещения собственных акций. До конца 2017 года все такие фантомные акции были погашены.

В августе 2017 года, Совет директоров Компании утвердил новую долгосрочную программу мотивации высшего управленческого персонала («Программа мотивации 3»). Согласно условиям Программы мотивации 3, действующей в течение трехлетнего периода до 2020 года, третьей годовщины первичного публичного размещения акций Компании, высшее руководство, состоящее в непрерывных трудовых отношениях с Группой вплоть до данной годовщины, получит вознаграждение в виде обыкновенных акций Компании. Согласно решению Совета директоров, общая величина вознаграждения будет эквивалентна 2% прироста рыночной стоимости Компании с момента первичного публичного размещения (оцениваемой исходя из 85 рублей за одну обыкновенную акцию) до февраля 2020 года, скорректированного на сумму выплаченных за период действия программы дивидендов. До 31 декабря 2017 года Группа предоставила индивидуальные права на вознаграждение высшему управленческому персоналу в совокупном размере, эквивалентном 1,8% прироста рыночной стоимости Компании.

Справедливая стоимость данного вознаграждения была оценена исходя из предположения, что все участники Программы Мотивации 3 останутся сотрудниками Группы до момента возникновения права на получение вознаграждения, и из заключения, что условия Программы мотивации 3 экономически эквивалентны тому, как если бы Компания предоставила участникам опционы на покупку обыкновенных акций с ценой исполнения 85 рублей за штуку и датой исполнения в 2020 году, при допущении отсутствия дивидендных выплат. Справедливая стоимость вознаграждения, эквивалентного 13,302,000 таких опционов, на дату предоставления составила 423 млн рублей, или 32 рубля за один опцион. Справедливая стоимость рассчитана по модели Блэка-Шоулза. Ожидаемая волатильность рассчитана на основе изменений цен на акции за период торгов, начиная с публичного размещения. Допущения модели:

Цена за акцию на дату выдачи	100 рублей
Цена исполнения опциона	85 рублей
Ожидаемая волатильность	9.0%
Срок действия опциона	2.5 года
Дивидендный доход	нет
Безрисковая процентная ставка	7.5%

Долгосрочные программы мотивации, дополненные в 2018 году

В октябре 2018 года, Совет директоров Компании утвердил дополнение к Программе мотивации 3 для некоторых ее участников. Согласно его условиям, действующим с даты утверждения дополнения до 2020 года, участники, состоящие в непрерывных трудовых отношениях с Группой вплоть до данной годовщины, получат дополнительное вознаграждение, эквивалентное 2.6% прироста рыночной стоимости Компании с момента утверждения дополнения до февраля 2020 года, скорректированного на сумму выплаченных за период действия дополнения дивидендов. До 31 декабря 2018 года Группа предоставила индивидуальные права на дополнительное вознаграждение участникам в полном размере. Участники получат часть дополнительного вознаграждения в форме соответствующего количества акций Компании, а часть – в форме денежного вознаграждения, рассчитанного на основе выплаченных дивидендов. Соответственно, дополнение к Программе мотивации 3 для участников учитывается частично как вознаграждение, основанное на акциях, с денежными выплатами и частично как вознаграждение, основанное на акциях, с выплатой акциями.

Справедливая стоимость части дополнительного вознаграждения с выплатой акциями была оценена исходя из предположения, что участники останутся сотрудниками Группы до момента возникновения права на получение дополнительного вознаграждения, и из заключения, что условия дополнения экономически эквивалентны тому, как если бы Компания предоставила участникам опционы на покупку обыкновенных акций с ценой исполнения 85 рублей за штуку и датой исполнения в 2020 году, при условии фиксированных дивидендных выплат. Справедливая стоимость данного вознаграждения, эквивалентного 19,214,000 таких опционов, на дату предоставления составила 171 млн рублей, или 9 рублей за один опцион. Справедливая стоимость рассчитана по модели Блэка-Шоулза. Ожидаемая волатильность рассчитана на основе изменений цен на акции за период торгов, начиная с даты утверждения дополнения к Программе мотивации 3. Допущения модели:

Цена за акцию на дату выдачи	90 рублей
Цена исполнения опциона	85 рублей
Ожидаемая волатильность	4.9%
Срок действия опциона	1.5 года
Дивидендный доход	4.4%
Безрисковая процентная ставка	7.7%

Обязательства, признанные в связи с долгосрочными программами мотивации

По состоянию на 31 декабря 2018 года Группа признала обязательства в сумме 43 млн рублей, возникшие в связи с реализацией Программ Мотивации с денежными выплатами (на 31 декабря 2017 года - 93 млн рублей), рассчитанные как справедливая стоимость фантомных акций, закрепленных за сотрудниками на эту дату. Указанная сумма обязательств включает также начисленные социальные взносы в размере 6 млн рублей (на 31 декабря 2017 года - 12 млн рублей). При оценке этих обязательств Группа исходила из допущения, что справедливая стоимость одной фантомной акции приблизительно равна справедливой стоимости одной обыкновенной акции Компании (составляющей 90,44 рублей за акцию по состоянию на 31 декабря 2018 года и 96 рублей за акцию по состоянию на 31 декабря 2017 года), а также из допущения о том, что все участники Программы Мотивации останутся сотрудниками Компании до момента возникновения права на получение вознаграждения в обмен на фантомные акции.

Также по состоянию на 31 декабря 2018 года Группа признала обязательства в сумме 240 млн рублей, возникшие в связи с реализацией Программ Мотивации с денежными выплатами (31 декабря 2017 года: ноль), рассчитанные на основе выплаченных дивидендов.

Расходы, признанные в связи с долгосрочными программами мотивации

В течение года, закончившегося 31 декабря 2018 года в рамках Программы Мотивации 2, Программы Мотивации 2 для Генерального директора, Программы Мотивации 3 и дополнения к Программе Мотивации 3, Группа признала расходы на общую сумму 783 млн рублей (год, закончившийся 31 декабря 2017 года: 821 млн рублей). Данные расходы были признаны в составе коммерческих, общехозяйственных и административных расходов в консолидированном отчете о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе. Из этих расходов, расходы в сумме 182 млн рублей возникли в связи с вознаграждениями, основанными на акциях (за год, закончившийся 31 декабря 2017 года: 525 млн рублей), в том числе 182 млн рублей были отражены в капитале по строке «Непокрытый убыток» (2017 год: 170 млн рублей) в отношении вознаграждений, основанных на акциях, с выплатами в форме акций. Кроме того, определенные вознаграждения, основанные на акциях, были погашены в течение года, закончившегося 31 декабря 2017 года, посредством собственных выкупленных акций Компании балансовой стоимостью 272 млн рублей.

21. АВАНСЫ ПОЛУЧЕННЫЕ, ПРОЧАЯ КРЕДИТОРСКАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ И НАЧИСЛЕННЫЕ РАСХОДЫ

Авансы полученные, прочая кредиторская задолженность и начисленные расходы по состоянию на 31 декабря 2018 и 2017 годов представлены следующим образом:

	31 декабря 2018 года	**31 декабря 2017 года**
Начисленные расходы и прочие краткосрочные обязательства	2,894	2,695
Обязательства по заработной плате	975	861
Авансы полученные	541	466
Задолженность по налогам, кроме налога на прибыль	423	152
Задолженность по процентам (облигации)	68	67
Задолженность по процентам (кредиты и займы)	37	20
Обязательство по выплате дивидендов (Примечание 17)	-	1,143
Итого	**4,938**	**5,404**

В течение года, закончившегося 31 декабря 2018 года Группа изменила порядок представления начисленных обязательств по аренде. Авансы в сумме 859 млн рублей и 672 млн рублей были зачтены с начисленными обязательствами по аренде на 31 декабря 2018 года и 31 декабря 2017 года соответственно.

22. ДОХОДЫ БУДУЩИХ ПЕРИОДОВ

Доходы будущих периодов, связанные с программой лояльности клиентов Группы, по состоянию на 31 декабря 2018 и 2017 годов представлены следующим образом:

	2018 год	**2017 год**
На 1 января	**606**	**816**
Доход будущих периодов, отложенный в текущем периоде	3,308	4,219
Доход, отраженный в консолидированном отчете о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе	(3,194)	(4,429)
На 31 декабря	**720**	**606**

В течение 2018 года Группа признала выручку в сумме 606 млн рублей, которые входили в баланс доходов будущих периодов на 31 декабря 2017 года (в течение 2017 года: 816 млн рублей).

23. СВЯЗАННЫЕ СТОРОНЫ

Для целей данной консолидированной финансовой отчетности стороны считаются связанными, если они находятся под общим контролем, или одна из сторон имеет возможность контролировать другую сторону или может оказывать значительное влияние на принимаемые ей решения по вопросам финансово-хозяйственной деятельности или осуществлять над ней совместный контроль. При рассмотрении каждой возможной связанной стороны руководство уделило особое внимание содержанию отношений, а не только их юридической форме, на основании разумного объективного суждения.

Операции со связанными сторонами могут осуществляться на условиях, не всегда доступных третьим сторонам. В данной таблице представлен перечень операций и остатков в расчетах Группы с дочерними предприятиями ПАО АФК «Система» и прочими связанными сторонами:

	31 декабря 2018 года		31 декабря 2017 года	
	Активы	**Обязательства**	**Активы**	**Обязательства**
Остатки в расчетах со связанными сторонами				
Банковские депозиты и остатки денежных средств на счетах	257	-	227	-
Торговая дебиторская задолженность	1	-	-	-
Авансы, выданные под приобретение основных средств (Примечание 10)	-	-	440	-
Прочая дебиторская (кредиторская) задолженность	10	(19)	22	(66)
Займы выданные			-	-
Дивиденды к оплате	-	-	-	(1,143)

Остатки в расчетах со связанными сторонами ничем не обеспечены и будут погашены денежными средствами.

Операции Группы с дочерними предприятиями ПАО АФК «Система» и другими связанными сторонами за годы, закончившиеся 31 декабря 2018 года и 31 декабря 2017 года представлены следующим образом:

Связанная сторона	**Тип операции**	**2018 год**	**2017 год**
МТС (i)	Расходы на связь	30	32
МТС (i)	Расходы на рекламу и маркетинг	87	150
МТС-банк (i)	Банковская комиссия	1	10
МТС-банк (i)	Процентный доход	3	1
ПА-Максима (ii)	Расходы на рекламу и маркетинг	50	3
ЗАО «Энвижн Груп» (i)	Приобретение основных средств	71	50
ЗАО «Энвижн Груп» (i)	Сопровождение ПО	14	4
ЗАО «ДМ-Финанс» (i)	Погашение займа выданного	-	1,060
ЗАО «ДМ-Финанс» (i)	Процентные доходы	-	14
ООО «Концепт Групп» (ii)	Приобретение товаров	593	736
АО «Прогресс» (iii)	Приобретение товаров	1,927	508
ООО «УК Лэндпрофит» (i)	Приобретение объектов ОС	466	-
ООО «УК Лэндпрофит» (i)	Аренда	13	13
АО «Реестр» (i)	Консультационные услуги	1	1

(i) дочернее предприятие ПАО АФК «Система»;
(ii) зависимое предприятие ПАО АФК «Система»;
(iii) прочие связанные стороны, не входящие в группу ПАО АФК «Система».

Информация об объявленных и выплаченных дивидендах раскрыта в Примечании 17.

Вознаграждение ключевого управленческого персонала Группы

В течение 2018 и 2017 годов директора Группы и другие представители ключевого управленческого персонала получили вознаграждение в размере 1,264 млн рублей (включая краткосрочные вознаграждения, не основанные на акциях, в размере 917 млн рублей, краткосрочные вознаграждения, основанные на акциях, в размере 168 млн рублей и долгосрочные вознаграждения, основанные на акциях, в размере 179 млн рублей) и 1,014 млн рублей (включая краткосрочные вознаграждения, не основанные на акциях, в размере 579 млн рублей, краткосрочные вознаграждения, основанные на акциях, в размере 386 млн рублей и долгосрочные вознаграждения, основанные на акциях, в размере 49 млн рублей), соответственно.

24. УПРАВЛЕНИЕ КАПИТАЛОМ И ФИНАНСОВЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ

Группа осуществляет управление капиталом для обеспечения непрерывной деятельности предприятий Группы в обозримом будущем и одновременной максимизации прибыли акционеров.

Структура капитала Группы представлена чистыми заемными средствами (заемные средства, указанные в Примечании 19, за вычетом денежных средств в кассе и банках и денежных эквивалентов, указанных в Примечании 16) и собственным капиталом Группы.

Руководство Группы периодически проводит оценку структуры капитала Группы. В рамках такой оценки руководство анализирует показатель стоимости капитала и риски, связанные с каждым классом капитала.

Категории финансовых инструментов по состоянию на 31 декабря 2018 и 2017 годов:

	31 декабря 2018 года	**31 декабря 2017 года**
Финансовые активы		
Денежные средства и их эквиваленты	3,335	3,155
Торговая дебиторская задолженность	4,473	2,244
Прочая дебиторская задолженность	106	263
Обеспечительные депозиты	132	
	8,046	**5,662**
Финансовые обязательства, отражаемые по амортизированной стоимости		
Обязательства по аренде	(30,546)	-
Торговая кредиторская задолженность	(29,747)	(24,388)
Кредиты и займы	(21,470)	(13,591)
Прочая кредиторская задолженность	(3,974)	(4,786)
	(85,737)	**(42,765)**
Чистые финансовые обязательства	**(77,691)**	**(37,103)**

Движение обязательств, обусловленных финансовой деятельностью

В таблице ниже представлены изменения обязательств в результате финансовой деятельности, включая изменения, обусловленные денежными потоками, так и изменения, не связанные с денежными потоками. Обязательства, обусловленные финансовой деятельностью, это те обязательства, денежные потоки от которых в консолидированном отчете о движении денежных средств были или будущие денежные потоки будут классифицированы как денежные потоки от финансовой деятельности.

	1 января 2018	Заключение новых договоров аренды или их модификация	Денежные потоки от финансовой деятельности (i)	31 декабря 2018
Банковские кредиты	10,591	-	7,879	18,470
Облигации	3,000	-	-	3,000
Обязательства по аренде	33,822	2,846	(6,122)	30,546
Итого	**47,413**	**2,846**	**1,757**	**52,016**

	1 января 2017 года	Денежные потоки от финансовой деятельности (i)	31 декабря 2017 года
Банковские кредиты	14,638	(4,047)	10,591
Биржевые облигации	-	3,000	3,000
	14,638	**(1,047)**	**13,591**

(i) Денежные потоки от банковских кредитов и биржевых облигаций составляют чистую сумму поступлений и выплат по заемным средствам в отчете о движении денежных средства. Денежные потоки от обязательств по аренде составляют сумму погашения основной задолженности по договорам аренды.

25. ПОЛИТИКА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

Основные риски, присущие деятельности Группы, это риск ликвидности, кредитный риск, риск колебаний валютных курсов и риск изменения процентных ставок. Описание политики управления указанными рисками Группы описано ниже.

Риск ликвидности

Риск ликвидности представляет собой риск того, что Группа не сможет оплатить свои обязательства при наступлении срока их погашения. Группа тщательно контролирует риск ликвидности путем поддержания достаточных резервов денежных средств, уровня банковских кредитов и доступных заемных средств, постоянного мониторинга прогнозируемых и фактических денежных потоков и анализа совпадения сроков погашения финансовых активов и обязательств. Средний срок товарного кредита при покупке товаров для перепродажи составляет 3-5 месяцев. Проценты по данному виду торговой кредиторской задолженности не начисляются.

В данной таблице представлены данные по финансовым обязательствам Группы на основе недисконтированных контрактных платежей, в том числе процентных выплат, по срокам погашения*:* Суммы включают погашение основной суммы долга без учета будущих процентов за исключением обязательств по аренде.

	Итого	До трех месяцев	3 месяца-1 год	1 год-5 лет	Более 5 лет
На 31 декабря 2018 года					
Кредиты и займы и облигации с фиксированной процентной ставкой					
Основная сумма долга	21,006	313	11,765	8,928	-
Проценты	103	103	-	-	-
	21,109	**416**	**11,765**	**8,928**	**-**
Кредиты и займы с плавающей процентной ставкой					
Основная сумма долга	464	451	13	-	-
Проценты	2	2	-	-	-
	466	**453**	**13**	-	-
Обязательства по аренде					
Обязательства по аренде с учетом процентов	39,077	1,969	5,446	24,492	7,170
	39,077	**1,969**	**5,446**	**24,492**	**7,170**
Прочие финансовые обязательства					
Торговая кредиторская задолженность	29,747	-	29,747	-	-
Прочие беспроцентные обязательства	3,869	3,869	-	-	-
	33,616	**3,869**	**29,747**	**-**	**-**
Итого	**94,268**	**6,707**	**46,971**	**33,420**	**7,170**

	Итого	До трех месяцев	3 месяца-1 год	1 год-5 лет
На 31 декабря 2017 года				
Кредиты и займы с фиксированной процентной ставкой				
Основная сумма долга	13,591	3,088	1,547	8,956
Проценты	87	87	-	-
	13,678	**3,175**	**1,547**	**8,956**
Прочие финансовые обязательства				
Торговая кредиторская задолженность	24,388	-	24,388	-
Прочие беспроцентные обязательства	4,700	4,700	-	-
	29,088	**4,700**	**24,388**	**-**
Итого	**42,766**	**7,875**	**25,935**	**8,956**

Средневзвешенная эффективная процентная ставка по кредитам и займам по состоянию на 31 декабря 2018 года равнялась 9.28% (на 31 декабря 2017 года: 10.19%).

Средневзвешенная эффективная процентная ставка по облигациям по состоянию на 31 декабря 2018 года равнялась 9.72% (на 31 декабря 2017 года: 10.19%).

Средневзвешенная эффективная процентная ставка по обязательствам по аренде по состоянию на 31 декабря 2018 года равнялась 8.63%.

Управление кредитным риском

Кредитный риск – это риск неисполнения контрагентами договорных обязательств и возникновения у Группы связанных с этим убытков. Финансовые активы, потенциально подвергающие Группу кредитному риску, преимущественно представлены выданными займами, торговой и прочей дебиторской задолженностью и денежными средствами на текущих и депозитных счетах в банках и иных финансовых учреждениях.

Торговая дебиторская задолженность либо зачитывается в счет соответствующей кредиторской задолженности, если существует право осуществить взаимозачет, либо выплачивается денежными средствами. По состоянию на 31 декабря 2018 года торговая дебиторская задолженность от трех крупнейших поставщиков Группы составила 32% от консолидированной торговой дебиторской задолженности Группы (по состоянию на 31 декабря 2017 года – 44%). Руководство Группы полагает, что данный вид дебиторской задолженности не подвержен существенному кредитному риску, так как все дебиторы являются крупнейшими поставщиками Группы.

Кредитным риском по ликвидным средствам (см. таблицу ниже) управляет казначейство Группы. Руководство полагает, что кредитный риск, связанный с инвестированием свободных средств, ограничен, поскольку финансовым учреждениям – контрагентам Группы присвоены высокие кредитные рейтинги международных рейтинговых агентств.

В данной таблице представлены остатки по расчетам Группы с 5 крупнейшими банками на отчетную дату:

Банк	**Рейтинг**	**Балансовая стоимость на 31 декабря 2018 года**	**Балансовая стоимость на 31 декабря 2017 года**
Сбербанк	Ba2 (Moody's)	2,038	1,991
Альфа-Банк	Ba2 (Moody's)	265	259
МТС Банк	BB- (Fitch)	257	227
Райффайзенбанк	Ba2 (Moody's)	250	259
ВТБ	Ba2 (Moody's)	137	157
Итого		**2,947**	**2,893**

Балансовая стоимость финансовых активов, отраженная в консолидированной финансовой отчетности за вычетом убытков от обесценения, отражает максимальный размер кредитного риска. На 31 декабря 2018 и 2017 годов никаких других концентраций кредитного риска не имелось.

Управление валютным риском

Группа заключает сделки в иностранной валюте. При этом возникает риск изменения валютного курса. Чувствительность Группы к валютному риску контролируется в рамках установленных параметров процедур с использованием форвардных валютных контрактов.

В течение года, закончившегося 31 декабря 2018 года, Группа покупала форвардные контракты в отношении доллара США для экономического хеджирования покупок товаров у своих иностранных поставщиков. Группа заключала данные контракты для снижения своих рисков, связанных с подверженностью будущих денежных платежей колебаниям в зависимости от колебаний курсов валют. Контракты, заключенные группой, были преимущественно краткосрочными и не требовали залогов.

По состоянию на 31 декабря 2018 года балансовая стоимость дебиторской задолженности по открытым форвардным контрактам составила 396 млн рублей, данная сумма отражена по строке «Авансы выданные и прочая дебиторская задолженность» (Примечание 15). На 31 декабря 2017 года кредиторская задолженность по открытым форвардным контрактам составила 95 млн рублей, данная сумма отражена по строке «Авансы полученные, прочая кредиторская задолженность и начисленные расходы» (Примечание 21). В течение 2018 года доходы от неисполненных форвардных контрактов составили 491 млн рублей и были включены в строку «(Убыток)/прибыль от курсовых разниц, нетто» консолидированного отчета о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе (за 2017 год сумма доходов от неисполненных форвардных контрактов составила 18 млн рублей)

По состоянию на 31 декабря 2018 и 2017 годов балансовая стоимость денежных активов и обязательств Группы, выраженных в иностранной валюте, представлена следующим образом:

	31 декабря 2018 года		**31 декабря 2017 года**	
	Евро	**Доллар США**	**Евро**	**Доллар США**
Активы				
Денежные средства и их эквиваленты	1	5	1	-
Торговая и прочая дебиторская задолженность	4	140	1	139
Итого активы	**5**	**145**	**2**	**139**
Обязательства				
Торговая и прочая кредиторская задолженность.	(217)	(7,189)	(150)	(4,308)
Обязательства по аренде	(112)	(295)	-	-
Итого обязательства	**(329)**	**(7,484)**	**(150)**	**(4,308)**
Итого чистая позиция	**(324)**	**(7,339)**	**(148)**	**(4,169)**

Анализ чувствительности к колебаниям валютных курсов

В данной таблице представлена подробная информация о чувствительности группы к последствиям ослабления/усиления рубля по отношению к иностранной валюте, используемой Группой, на 20%. Руководство полагает, что в текущей рыночной ситуации данная оценка является адекватной, и что такое обесценение окажет влияние на операционную деятельность Группы.

	Доллар США		**Евро**	
	Изменения в валютном курсе, %	**Эффект на прибыль до налога на прибыль**	**Изменения в валютном курсе, %**	**Эффект на прибыль до налога на прибыль**
2018 год	+20%	(1,468)	+20%	(65)
	-20%	1,468	-20%	65

	Доллар США		**Евро**	
	Изменения в валютном курсе, %	**Эффект на прибыль до налога на прибыль**	**Изменения в валютном курсе, %**	**Эффект на прибыль до налога на прибыль**
2017 год	+20%	(834)	+20%	(30)
	-20%	834	-20%	30

Процентный риск

Риск изменения процентных ставок - это риск того, что справедливая стоимость будущих денежных потоков финансового инструмента будет колебаться из-за изменения рыночных процентных ставок. Руководство полагает, что этот риск не является существенным, поскольку на 31 декабря 2018 года у Группы только 2 краткосрочных кредита в сумме 464 млн рублей с плавающей процентной ставкой, один из этих кредитов в сумме 451 млн рублей был полностью погашен в январе 2019 года. На 31 декабря 2017 года у Группы нет каких-либо заимствований или других финансовых обязательств с плавающей процентной ставкой.

26. УСЛОВНЫЕ ФИНАНСОВЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА

Контрактные обязательства

На 31 декабря 2018 года у Группы есть обязательства по приобретению основных средств, относящихся к оборудованию для нового склада, на сумму 79 млн рублей (на 31 декабря 2017 года у Группы не существовало аналогичных обязательств).

Судебные иски

Время от времени, в процессе деятельности Группы клиенты и контрагенты выдвигают претензии к Группе. Руководство считает, что в результате разбирательства по ним Группа не понесет существенных убытков и, соответственно, резервы в консолидированной финансовой отчетности не создавались.

Налогообложение

Российское законодательство, регулирующее ведение бизнеса, продолжает быстро меняться. Интерпретация руководством такого законодательства применительно к деятельности Группы может быть оспорена соответствующими региональными и федеральными органами. В последнее время налоговые органы часто занимают более жесткую позицию при интерпретации законодательства. В результате, ранее не оспариваемые подходы к расчету налогов могут быть оспорены в ходе будущих налоговых проверок. Как правило, три года, предшествующие отчетному, открыты для проверки налоговыми органами. При определенных обстоятельствах проверки могут охватывать и более длительные периоды. Руководство Группы, основываясь на своей трактовке налогового законодательства, полагает, что все применимые налоги были начислены. Тем не менее, налоговые органы могут по-иному трактовать положения действующего налогового законодательства, и различия в трактовке могут существенно повлиять на финансовую отчетность.

Операционная среда

Рынки развивающихся стран, включая Россию, подвержены экономическим, политическим, социальным, судебным и законодательным рискам, отличным от рисков более развитых рынков. Законы и нормативные акты, регулирующие ведение бизнеса в России, могут быстро изменяться, существует возможность их произвольной интерпретации. Будущее направление развития России в большой степени зависит от налоговой и кредитно-денежной политики государства, принимаемых законов и нормативных актов, а также изменений политической ситуации в стране.

В связи с тем, что Россия добывает и экспортирует большие объемы нефти и газа, экономика России особенно чувствительна к изменениям мировых цен на нефть и газ. В течение 2014-2015 годов, в также в первом квартале 2016 года произошло значительное снижение цен на энергоресурсы, что привело к существенному снижению курса российского рубля.

Начиная с 2014 года, США и Евросоюз ввели несколько пакетов санкций в отношении ряда российских чиновников, бизнесменов и организаций.

Указанные выше события затруднили доступ российского бизнеса к международным рынкам капитала, привели к росту инфляции, экономической рецессии и другим негативным экономическим последствиям. Влияние изменений в экономической ситуации на будущие результаты деятельности и финансовое положение Группы на данный момент сложно определить.

27. СОБЫТИЯ ПОСЛЕ ОТЧЕТНОЙ ДАТЫ

В феврале 2019 года Группа открыла первый магазин под брендом «Детский мир» в Республике Беларусь.