



Детский мир

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

ГОДОВОЙ ОТЧЕТ

2017

# Содержание

Обращение Генерального директора	2	2.5 Противодействие коррупции	85
Ключевые результаты 2017 г.	4	2.6 Управление рисками	86
Ключевые события 2017 г.	6	<b>3. Устойчивое развитие</b>	<b>90</b>
<b>1. Стратегический отчет</b>	<b>8</b>	3.1 Подход к устойчивому развитию и взаимодействие с заинтересованными сторонами	92
1.1 История Компании: 70-летие бренда	10	3.2 Стратегия КСО	96
1.2 О Компании	12	3.3 Кадры	98
1.3 Обзор рынка	20	3.4 Благотворительная деятельность	107
1.4 Концепция розничного бизнеса	30	3.5 Экологическая ответственность	120
1.5 Стратегия	35	<b>Приложения</b>	<b>125</b>
1.6 Финансовые результаты	40	Аудиторское заключение независимого аудитора	126
1.7 Электронная торговля	43	Консолидированная финансовая отчетность	131
1.8 Сеть поставщиков	48	Отчет о соблюдении принципов Кодекса корпоративного управления	136
1.9 Безопасность товаров	58	Сведения о крупных сделках, совершенных Обществом в 2017 г.	162
1.10 Клиентоориентированный сервис	61	Сведения о сделках с заинтересованностью, совершенных Обществом в 2017 г.	163
1.11 Управление закупками	67	Сведения о сделках с акциями Общества, совершенных членами органов управления в 2017 г.	166
1.12 Информационные технологии	70	Контакты	167
<b>2. Корпоративное управление</b>	<b>72</b>		
2.1 Практика корпоративного управления	74		
2.2 Органы корпоративного управления	75		
2.3 Дивиденды	84		
2.4 Вознаграждение	84		

## Обращение Генерального директора



*Дорогие партнеры,  
коллеги, акционеры!*

Завершившийся год стал особенным для нашей Компании: мы отметили 70-летний юбилей легендарного бренда «Детский мир». В тяжелые послевоенные годы, когда страна пыталась вернуться к нормальной мирной жизни, в Москве начал свою работу первый универсальный магазин для детей.

Сегодня Группа компаний «Детский мир» демонстрирует двузначные темпы роста бизнеса и укрепляет лидирующие позиции на российском рынке детских товаров.

Розничная сеть показывает «недетский рост»: в 2017 г. распахнули свои двери 104 новых супермаркета, на конец отчетного года общее число магазинов «Детский мир» и ELC достигло 622. География розничного бизнеса расширилась до 207 городов России и 12 городов Казахстана. По оценке Ipsos Comcon, доля Компании на российском рынке детских товаров составляет 20%.

Вместе с увеличением доли рынка перед «Детским миром» стоит задача по повышению операционной эффективности бизнеса. В 2017 г. мы добились лучших финансовых результатов за всю историю Компании. По итогам года выручка ГК «Детский мир» составила 97,0 млрд руб., что на 21,9% превышает прошлогодний результат.

Кульминацией самого успешного года стал выход Компании на IPO. В феврале 2017 г. состоялось успешное первичное публичное размещение акций ПАО «Детский мир» на Московской бирже. Мы воодушевлены значительным интересом российского фондового рынка к нашему бизнесу и рады обрести высококачественную и географически диверсифицированную базу инвесторов. В свою очередь, команда «Детского мира» приложит все усилия для того, чтобы акционеры получали высокий доход от вложений, гордились своими инвестициями и разделяли наши общие успехи.

Мы продолжаем совершенствовать клиентоориентированную модель бизнеса и идем по пути реализации омниканального подхода, интегрирующего все платформы и устройства, используемые клиентом для взаимодействия с Компанией. Развитие интернет-торговли – важная составляющая этого подхода. С момента запуска в 2011 г. и по сегодняшний день онлайн-сегмент остается самым быстрорастущим каналом продаж Компании. В 2017 г. «Детский мир» зафиксировал более 133 млн посещений сайтов интернет-магазина и выполнил более 2,4 млн онлайн-заказов.

За счет развития собственных торговых марок мы имеем возможность предложить нашим покупателям высококачественные товары по самым привлекательным ценам. В настоящее время Компания владеет 29 собственными торговыми марками в категории «одежда и обувь». Коллекции разрабатываются как нашей дизайн-студией, так и внешними дизайнерами эксклюзивно для «Детского мира».

ГК «Детский мир» в полной мере осознает свою ответственность перед государством и обществом. Компания является стабильным источником доходов бюджета. Общий объем выплаченных в 2017 г. налогов и сборов составил 4,6 млрд руб.

В области устойчивого развития и корпоративной социальной ответственности главной целью Группы компаний «Детский мир» является обеспечение подрастающего поколения качественными и безопасными для здоровья товарами по доступным ценам.

Внутреннюю стабильность и дальнейшее развитие обеспечивает наш ключевой актив – сотрудники Компании. Коллектив ГК «Детский мир» превышает 11,6 тыс. человек. Мы прилагаем большие усилия для того, чтобы сотрудники центрального офиса, розничных магазинов и логистического центра чувствовали себя единой командой, работающей на достижение общих целей. Наши инвести-

ции в человеческий капитал обеспечивают улучшение финансовых результатов Группы.

Группа компаний «Детский мир» уделяет значительное внимание охране окружающей среды, экономии природных ресурсов. Несмотря на стремительное расширение сети розничных магазинов и увеличение общей торговой площади, нам удалось сократить потребление энергии на квадратный метр в 2017 г. на 5,2%. Мы хотим еще раз напомнить всем, что именно от нашего бережного отношения к природе зависит то, в каких экологических условиях завтра будем жить мы и будущее поколение – наши дети.

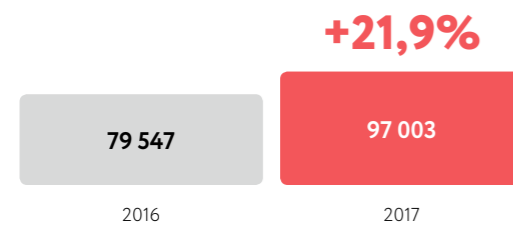
Наша социальная ответственность перед обществом заключается главным образом в повышении качества жизни детей, в том числе находящихся в трудной жизненной ситуации. Реализуя социальные и благотворительные проекты, мы стремимся улучшить условия проживания в детских социальных учреждениях, повысить уровень социализации и раскрыть творческий потенциал маленьких россиян. Объем благотворительной помощи Благотворительного фонда «Детский мир» в 2017 г. составил 417 млн руб., эта сумма включает собственные и привлеченные средства.

В среднесрочной перспективе мы намерены продолжить динамичное развитие розничной сети и планируем открыть не менее 250 магазинов. Мы нацелены на постоянное улучшение операционной эффективности и готовы соответствовать ожиданиям наших акционеров сегодня и в будущем.

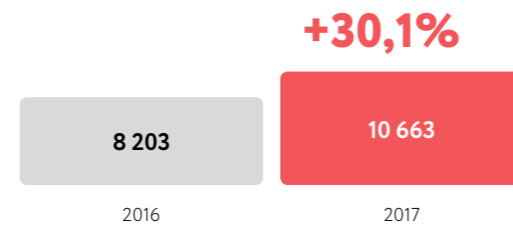
**Владимир Чирахов,**  
Генеральный директор  
ПАО «Детский мир»

## Ключевые результаты 2017 г.

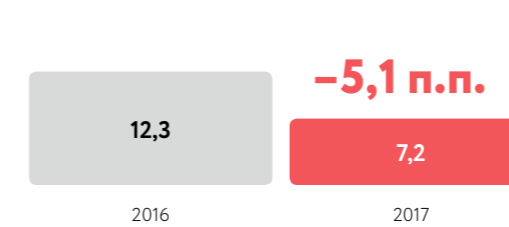
Выручка, млн руб.



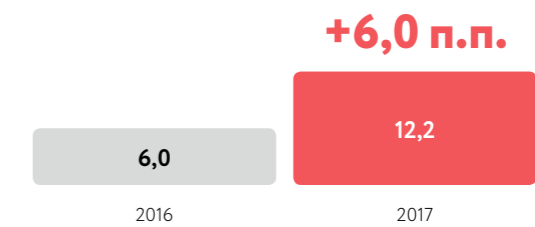
Скорректированная EBITDA, млн руб.



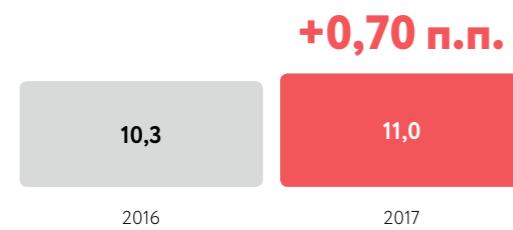
Рост сопоставимых продаж (LFL)<sup>1</sup>, %



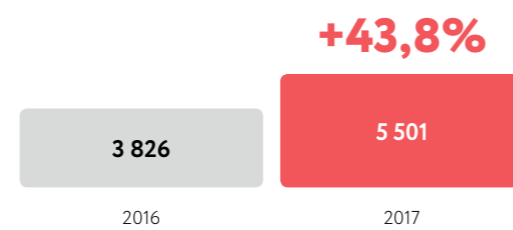
Рост числа чеков, %



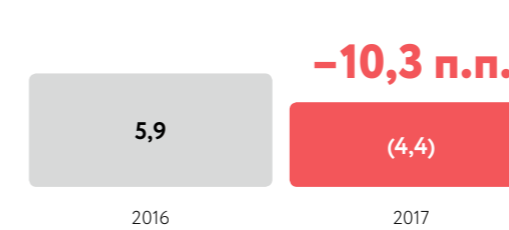
Скорректированная EBITDA маржа, %



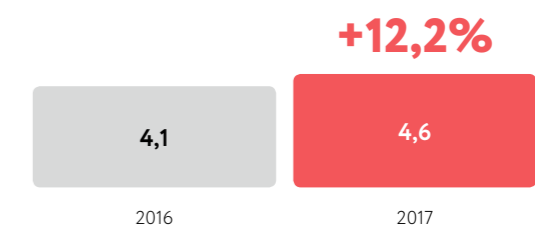
Скорректированная чистая прибыль, млн руб.



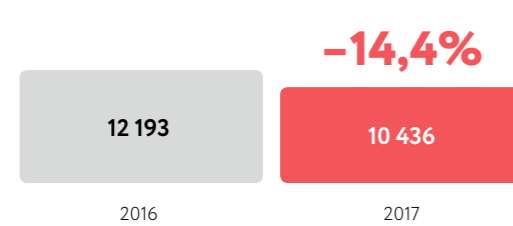
Рост среднего чека, %



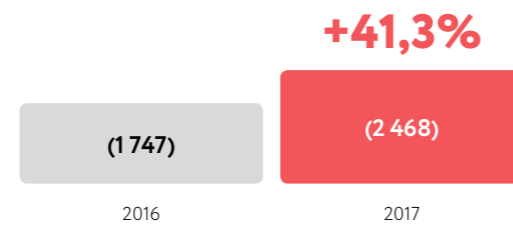
Налоговые отчисления, млрд руб.



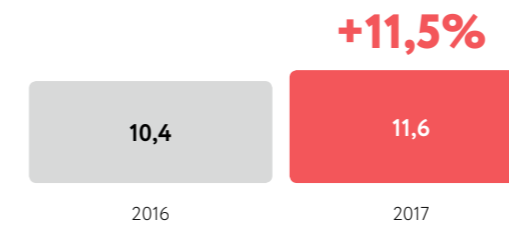
Чистый долг, млн руб.



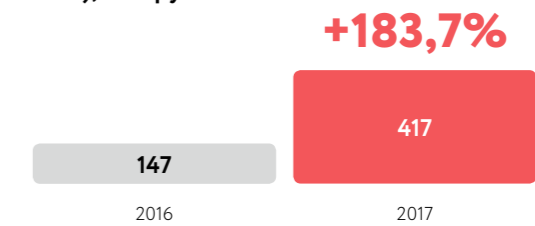
CAPEX, млн руб.



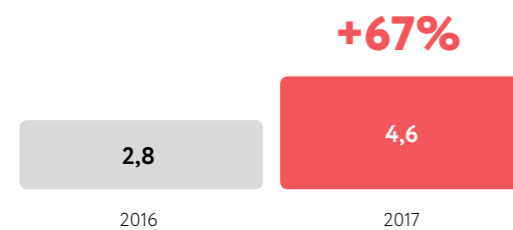
Среднесписочная численность сотрудников, тыс. чел.



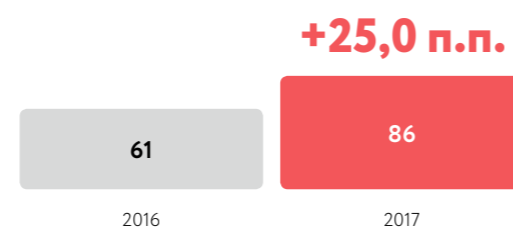
Объем благотворительной помощи (собственные и привлеченные средства), млн руб.



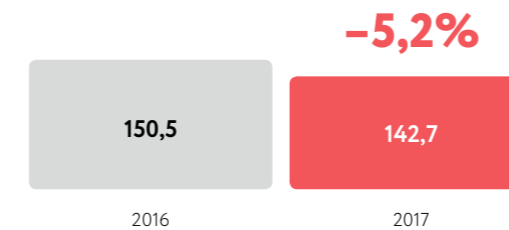
Онлайн-выручка, млрд руб.



Рентабельность инвестированного капитала (ROIC), %



Потребление электроэнергии, кВт·ч/кв. м



<sup>1</sup> Рост сопоставимых продаж (LFL), рост сопоставимого кол-ва 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.

## Ключевые события 2017 г.

### Выход на IPO

В феврале 2017 г. состоялось успешное первичное публичное размещение акций ПАО «Детский мир» на Московской бирже. Высокий интерес инвесторов к Компании стал признанием эффективности работы команды менеджмента. IPO «Детского мира» стало важным событием для российского фондового рынка и показало высокий интерес иностранных инвесторов к российским активам. С момента IPO доходность для акционеров составила 20,4%<sup>1</sup>.

### Рост количества магазинов и расширение географии

В 2017 г. Группа компаний «Детский мир» открыла 104 новых супермаркета сети, включая 10 магазинов в Казахстане. 36 магазинов сети «Детский мир» было открыто в новых для Компании городах России.

Общее количество магазинов Группы компаний «Детский мир» на конец 2017 г. составило 622: 578 магазинов «Детский мир» и 44 магазина ELC, которые расположены в 207 городах России и 12 городах Казахстана.

В ноябре 2017 г. Группа компаний «Детский мир» была признана победителем в номинации «Лучший рост» награды East Capital Awards.

<sup>1</sup> Доходность складывается из дивидендов и роста курсовой стоимости с момента IPO до 31.12.2017.

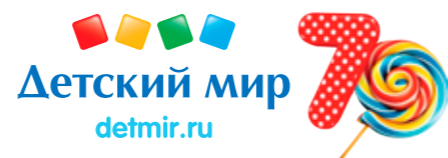
### Размещение облигаций

В апреле 2017 г. ПАО «Детский мир» успешно закрыло книгу заявок по выпуску биржевых облигаций общей номинальной стоимостью 3 млрд руб. со ставкой купона 9,5% годовых. Размещение облигаций и высокий спрос на них со стороны инвесторов стали еще одним важным событием в истории Компании, подтвердившим высокую оценку потенциала роста бизнеса и его платежеспособности.

### 70-летие бренда

В сентябре 2017 г. легендарному бренду «Детский мир» исполнилось 70 лет. Первый магазин с названием «Детский мир» открылся 8 сентября 1947 г. в Москве на улице Кирова (ныне Мясницкая) и был филиалом ЦУМа. Летом 2000 г. руководство и новые акционеры «Детского мира» — АФК «Система» — приняли решение о строительстве национальной сети магазинов. Таким образом, в городах страны начали открываться супермаркеты сети «Детский мир».

«Детский мир» занял 2-е место среди наиболее популярных в России брендов детских товаров, поднявшись на три строчки по сравнению с прошлым годом. Рейтинг «20 любимых брендов» ежегодно проводит агентство Online Market Intelligence. Также Группа компаний «Детский мир» в третий раз признана победителем в номинации «Сеть магазинов детских товаров» Премии «Марка №1 в России».



### Рост интернет-магазина

Онлайн-сегмент остается самым быстрорастущим каналом продаж ГК «Детский мир». Объем выручки интернет-магазина в 2017 г. вырос на 67,0% до 4,6 млрд руб. по сравнению с 2016 г. В 2017 г. «Детский мир» зафиксировал более 133 млн посещений сайта интернет-магазина и выполнил более 2,4 млн онлайн-заказов. Стратегия Компании в интернет-торговле основана на развитии омниканальности, расширении географии доставки и повышении уровня сервиса.



### Развитие собственных торговых марок

На конец 2017 г. «Детский мир» владеет 29 собственными торговыми марками (СТМ) в категории «одежда и обувь». Каждая из них имеет свою целевую аудиторию, ассортимент и ценовое позиционирование. Доля СТМ в категории «одежда и обувь» составляет около 80% в товарообороте ГК «Детский мир», категориях «игрушки» и «товары для новорожденных» — 9,8% и 1,7% соответственно. В среднем доля СТМ во всем ассортименте Группы выросла с 24 до 27%.

В 2017 г. «Детский мир» запустил несколько новых собственных торговых марок (СТМ) одежды, а также продолжил развитие уже существующих.



### Развитие социальных проектов

В 2017 г. «Детский мир» открыл 108 игровых комнат в 30 медицинских и социальных учреждениях России. Новые игровые комнаты появились в 20 городах и селах страны. Инвестиции в проект за год превысили 11,5 млн руб., что в 1,5 раза больше, чем в 2016 г.

В благотворительную акцию «Участуйте!» в 2017 г. внесли свой вклад 219 городов России и Казахстана, жители которых передали свыше 7,8 млн подарков детям с трудной судьбой.

В 2017 г. Компания начала реализацию нового проекта «Шаг вперед», в рамках которого в двух школах-интернатах в Самаре и Смоленской области были открыты столярная мастерская и кабинет штукатурно-малярного дела. В них под руководством опытных педагогов ученики могут научиться основам соответствующих профессий.

1.1 История Компании:  
70-летие бренда  
1.2 О Компании  
1.3 Обзор рынка

1.4 Концепция розничного  
бизнеса  
1.5 Стратегия  
1.6 Финансовые результаты  
1.7 Электронная торговля

1.8 Сеть поставщиков  
1.9 Безопасность товаров  
1.10 Клиентоориентированный  
сервис  
1.11 Управление закупками

1.12 Информационные  
технологии

# Стратегический отчет

Ключевой стратегической целью Группы компаний «Детский мир» является консолидация рынка детских товаров в России и Казахстане. На пути к достижению этой цели «Детский мир» ставит перед собой ряд задач, успешное решение которых уже сейчас позволяет демонстрировать стабильно высокие показатели роста.

Являясь одним из ведущих ретейлеров России, Компания ежегодно расширяет сеть магазинов, открывая магазины в новых городах и городах, где уже присутствует сеть.

**Группа компаний «Детский мир» укрепляет лидирующие позиции на рынке детских товаров в России, сохраняя значительные темпы развития бизнеса в сочетании с высоким уровнем дивидендных выплат**

Стремительный рост онлайн-сегмента обусловлен непрерывной оптимизацией сайта, развитием бесплатных каналов привлечения трафика и расширением возможностей по доставке товаров потребителю.

Запуск собственных торговых марок позволяет «Детскому миру» предоставлять покупателям востребованные товары по лучшим рыночным ценам.

## 104 НОВЫХ магазина

## 97 млрд руб. выручка Компании



## 1.1 История Компании: 70-летие бренда

Наиболее узнаваемым среди российских торговых сетей детских товаров является бренд «Детский мир», которому в 2017 г. исполнилось 70 лет.

1947–1996 гг.

### 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 гг.

### 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».

2003–2011 гг.

### 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](http://www.detmir.ru)).

2012–2017 гг.

### Новый этап развития

**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.

**Во втором полугодии 2012 г.** с целью реализации новой стратегии роста было 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.** состоялось успешное первичное публичное размещение акций ПАО «Детский мир» на Московской бирже. Общий объем предложения составил приблизительно 18,4 млрд руб., что соответствует 29% 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%.

## 1.2 О Компании

Группа компаний «Детский мир» является крупнейшим оператором торговли детскими товарами в России и Казахстане, объединяющим магазины под брендами «Детский мир» и ELC.

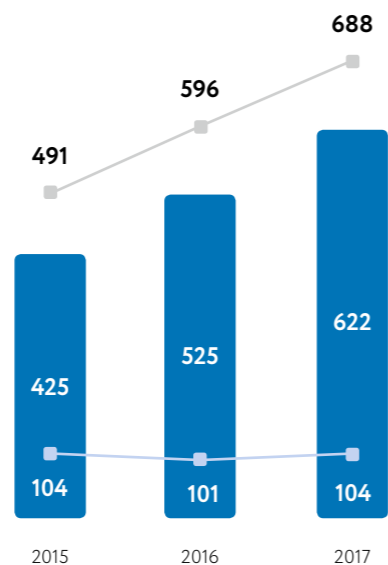
На 31 декабря 2017 г. Группа объединяла ПАО «Детский мир», ООО «Куб-Маркет» (ELC), ТОО «Детский мир – Казахстан», АО «Детский мир – Орел», ООО «ДМ СЕВЕРО-ЗАПАД» и ООО «ДМ Капитал». ПАО «Детский мир» владеет торговой маркой «Детский мир» и управляет всеми магазинами торговой сети.

Группа компаний «Детский мир» также развивает в России сеть магазинов ELC. На сегодняшний день розничная сеть ELC представлена магазинами в Москве и 18 городах России.

Современный подход к ведению бизнеса в сочетании с узнаваемым брендом с 70-летней историей обеспечивает уникальность и лидирующую позицию Группы компаний «Детский мир» на российском рынке.

На конец отчетного года в состав ГК «Детский мир» входят 622 магазина: 578 магазинов сети «Детский мир» в 219 городах России и Казахстана и 44 магазина ELC. Совокупная торговая площадь магазинов составляет 688 тыс. кв. м.

Количество магазинов Группы компаний «Детский мир»



- Количество магазинов всего, шт.
- Количество новых магазинов, шт.
- Торговая площадь, тыс. кв. м

Типовой супермаркет розничной сети «Детский мир» включает около 20–30 тыс. наименований товаров детского ассортимента среднего ценового сегмента: игрушки, одежда и обувь, товары для новорожденных, канцелярские товары, наборы для творчества, товары для активного отдыха, автокресла, мебель. Целевой аудиторией Компании являются семьи со средними доходами, к которым относится большинство посетителей торговых центров.

Группа компаний «Детский мир» укрепляет лидирующие позиции на рынке детских товаров, сохраняя высокие темпы развития на протяжении последних лет. Так, в 2017 г. распахнули свои двери 104 новых магазина сети «Детский мир», первые магазины сети были открыты в 36 городах России. В четвертом квартале было открыто 62 новых магазина сети «Детский мир», что является рекордным показателем за всю историю Компании.

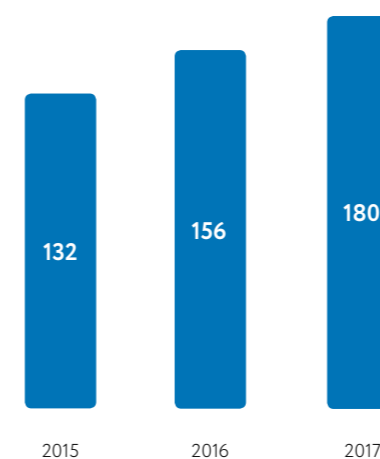
В 2017 г. продолжена реализация программы развития в Казахстане: мы открыли 10 новых супермаркетов и практически удвоили розничную сеть. Дебютные супермаркеты появились в Актау, Жанаозене, Атырау, Петропавловске и Семей. Компания расширила сеть в Алматы, Уральске, Шымкенте и Костанаяе. В настоящее время в Казахстане работают 22 магазина сети в 12 городах.

В 2017 г. магазины сети «Детский мир» посетили свыше 180 млн посетителей, их число продолжает постоянно расти.

# >180 млн

посетителей магазинов сети «Детский мир» в 2017 году

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



Выручка ГК «Детский мир» по итогам 2017 г. выросла на 21,9% и составила 97 млрд руб. (подробнее см. раздел «Финансовые результаты»).



### Розничная сеть ELC

«ELC – Центр раннего развития» – это динамично развивающаяся розничная сеть, объединяющая интернет-магазин <http://www.elc-russia.ru/> и 44 магазина в России, 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.



## География присутствия магазинов сети «Детский мир»

**622**  
Общее количество магазинов

**104**  
Количество новых магазинов

### МОСКОВСКИЙ РЕГИОН

166 23

### ЦЕНТР

92 19

### ПОВОЛЖЬЕ

67 9

### ЮГ

63 19

### КАЗАХСТАН

22 10

### СЕВЕРО-ЗАПАД

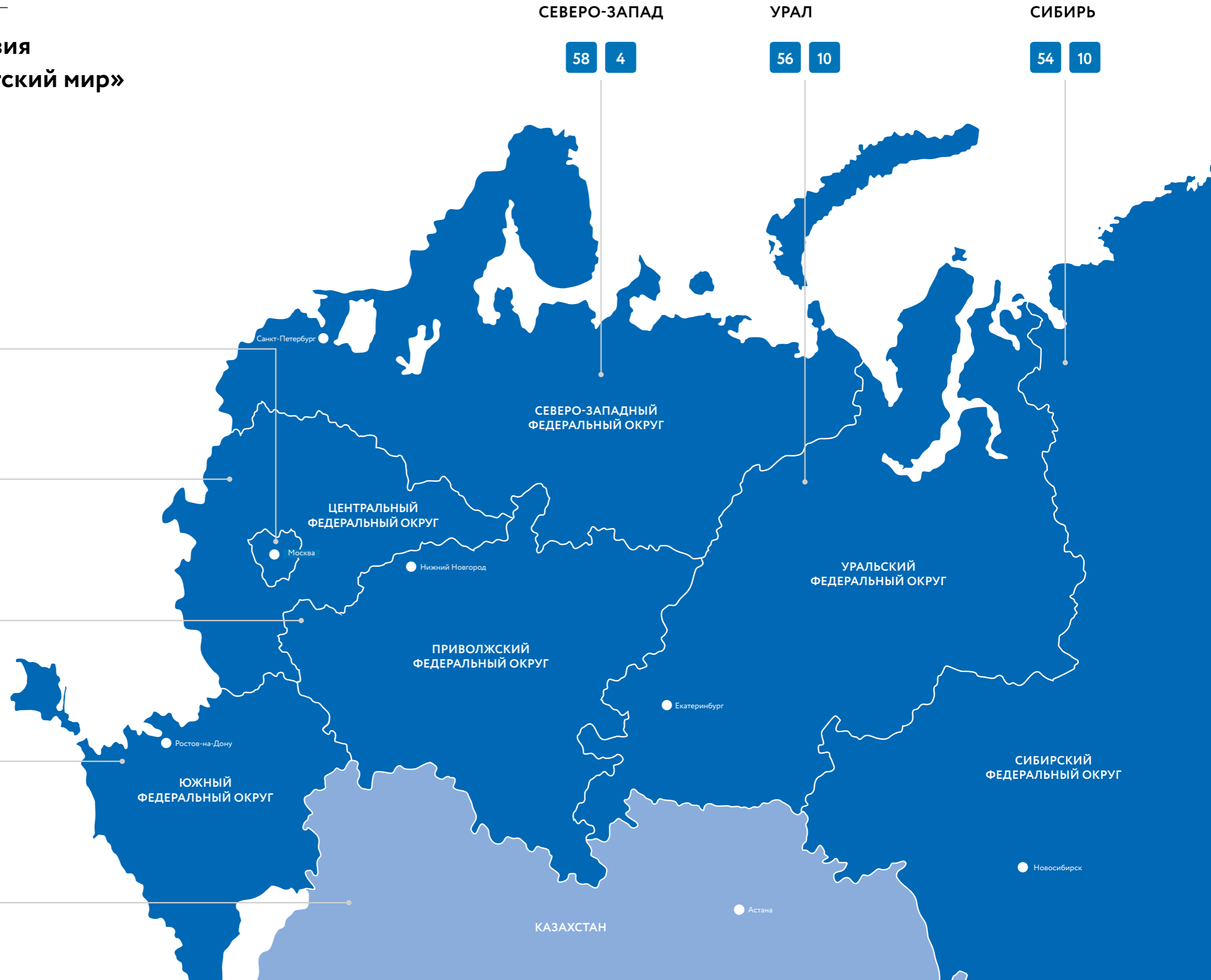
58 4

### УРАЛ

56 10

### СИБИРЬ

54 10



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

- 100-е место (+16 п.) в рейтинге Forbes «ТОП-200 крупнейших частных компаний»
- В рейтинг «ТОП-1000 российских менеджеров» от ГК «Детский мир» вошли 9 управленцев, в том числе Генеральный директор Владимир Чирахов
- 140-е место (+30 п.) в рейтинге журнала «РБК» «Крупнейшие компании России — ТОП-500»
- 32-е место в рейтинге журнала «РБК» «50 самых быстрорастущих компаний России»
- 17-е место (+5 п.) в рейтинге крупнейших российских розничных сетей INFOLine Retail Russia TOP-100
- 59-е место в рейтинге «ТОП-200 крупнейших компаний по рыночной стоимости (капитализации) на 1 августа 2017 г.»
- Победитель премии East Capital Awards в номинации «Лучший рост»
- Победитель премии Retail Week Awards 2017 в номинации «Лидер года — сегмент «Детские товары»
- 1-е место в номинации «Лучшая коммуникационная кампания в ходе IPO» (Corporate&Financial Awards, London)
- Победитель в номинации «Сеть магазинов детских товаров» национальной Премии доверия потребителей «Марка №1 в России»
- Входит в число самых прозрачных компаний России (Национальный рейтинг прозрачности закупок)
- Победитель в номинации «Магазины детских товаров» конкурса «Наша Народная премия»
- 24-е место (+1 п.) в рейтинге «Лидеры корпоративной благотворительности» (НФ «Форум Доноров»)
- Победитель в 2 номинациях национальной премии индустрии детских товаров «Золотой медвежонок»: «Зал Славы», «Лучшая обувь» (коллекция обуви собственной торговой марки BabyGo)

### Выход на IPO

В феврале 2017 г. ПАО «Детский мир» провело публичное размещение акций (IPO) на Московской бирже под тикером «DSKY». Акции Компании были включены в первый уровень Списка ценных бумаг.

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 руб.

Общий объем предложения составил приблизительно 18,4 млрд руб., не включая опцион дополнительного размещения. Цена предложения была установлена на уровне 85 руб. за акцию. Предложение включало в себя продажу существующими акционерами (далее — «Продающие акционеры») 216 514 669 акций, что соответствовало 29,3% текущего акционерного капитала Компании, не включая опцион дополнительного размещения.

Продающими акционерами выступили:

- АФК «Система» владела в капитале Компании долей в 72,57% до предложения;
- Российско-китайский инвестиционный фонд (РКИФ), совместный фонд Российского фонда прямых инвестиций (РФПИ) и China Investment Corporation (CIC), через инвестиционные компании Floette Holdings Limited и Exarzo Holdings Limited, владел в капитале Компании долей в 23,10% до предложения;
- некоторые индивидуальные акционеры, в том числе представители менеджмента Компании и АФК «Система», в общей сложности владели в капитале Компании долей в 4,33% до предложения.

### Динамика роста капитализации Компании<sup>1</sup>



- Стоимость 100% акций ПАО «Детский мир», млрд руб.

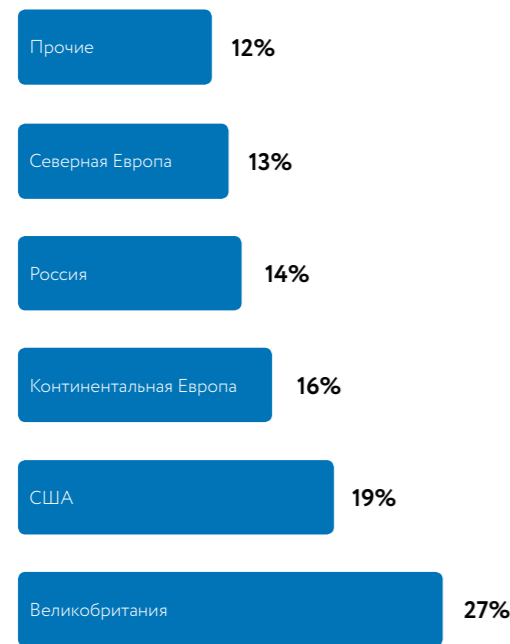
Credit Suisse, Goldman Sachs International и Morgan Stanley выступили совместными глобальными координаторами и совместными букраннерами предложения. Sberbank CIB и UBS Investment Bank выступили совместными букраннерами. Информация о покрывающих аналитиках доступна на сайте [corp.detmir.ru](http://corp.detmir.ru)

### 9,0x Мультипликатор EV/EBITDA'16Ф

Количество заявок IPO превысило объем размещения более чем в два раза. Мультипликатор EV/EBITDA'16Ф «Детского мира» по итогам размещения составил 9,0x, что сопоставимо с мультипликаторами крупнейших российских публичных ретейлеров на дату IPO. Более 90% от итогового размещения приобрели иностранные инвесторы.

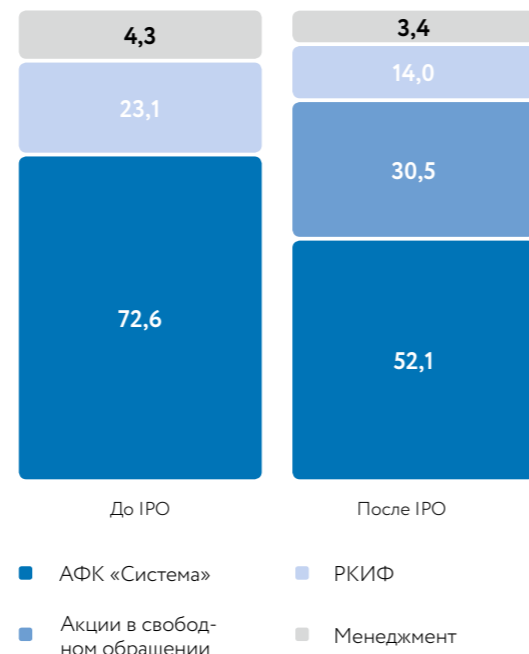
<sup>1</sup> Отчет об оценке бизнеса подготовлен компанией из «Большой четверки».

**Итоговая аллокация**



В результате структура акционеров изменилась следующим образом: АФК «Система» сохранила контрольный пакет в 52,1%, акции в свободном обращении составили 30,5%.

**Структура акционеров до и после IPO, %**



Структура акционеров ПАО «Детский мир» на 31.12.2017 представлена в разделе «Корпоративное управление».



**Владимир Чирахов,**  
Генеральный директор  
ПАО «Детский мир»

Мы воодушевлены значительным интересом рынка к нашей Компании и очень рады обрести высококачественную и географически диверсифицированную базу инвесторов. IPO стало кульминацией самого успешного года по всем показателям нашего бизнеса. Мы ожидаем, что наши финансовые результаты за 2017 г. станут лучшими за всю историю Компании, при этом мы продолжим развиваться, наращивать долю рынка и открывать новые магазины.

Наша команда приложит все усилия, чтобы выполнить обещанное инвесторам и достигнуть запланированных показателей роста. Мы нацелены на то, чтобы наши акционеры получили высокий доход от вложений и гордились своими инвестициями, разделяя успехи нашей общей Компании.



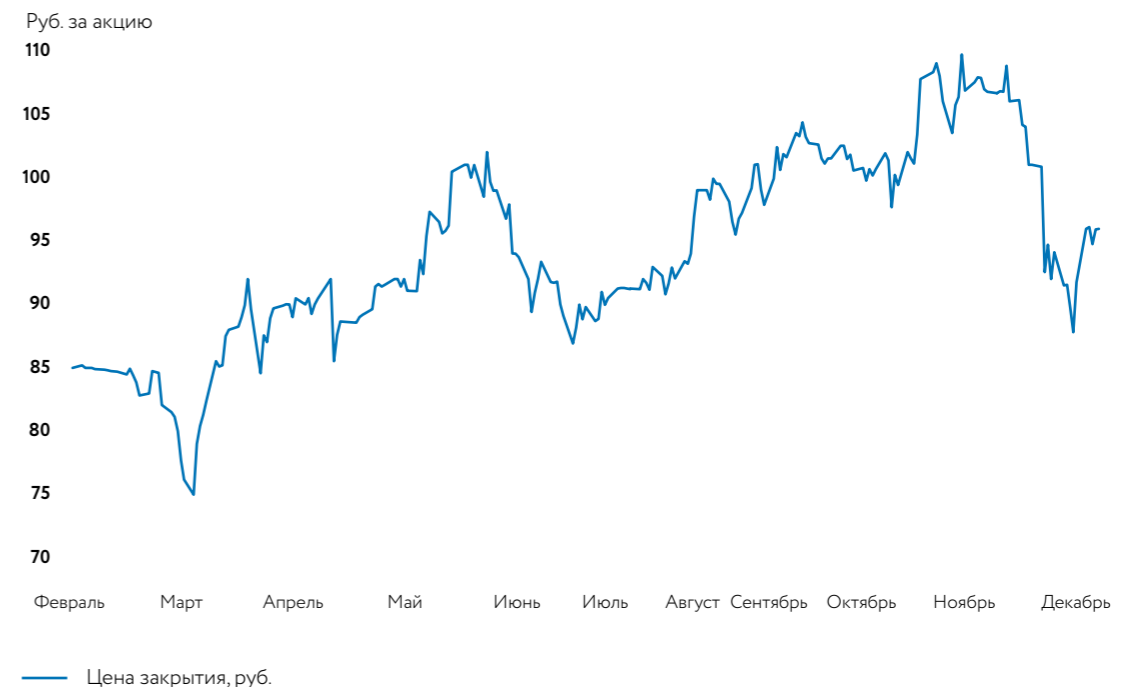
**Михаил Шамолин,**  
Президент АФК «Система»<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Михаил Шамолин являлся Президентом АФК «Система» до 13.03.2018 года.

Мы рады успеху «Детского мира» и приветствуем расширение круга акционеров этого уникального бизнеса. В последние годы мы превратили «Детский мир» в одного из ведущих ретейлеров России, который демонстрирует стабильно сильные показатели роста и доходности на капитал. Сегодня Компания начинает новую главу в своей истории благодаря успешному IPO, которое стало первым в России и крупнейшим в регионе EMEA с начала года и привлекло диверсифицированный пул российских и зарубежных инвесторов из Европы, США и Азии.

АФК «Система» сохранила контрольный пакет в «Детском мире», так как мы верим, что Компании еще предстоит раскрыть значительную часть своего потенциала. «Детский мир» имеет все возможности для продолжения роста благодаря своим лидерским позициям в отрасли, современной инфраструктуре, легендарному бренду, динамично развивающемуся сегменту интернет-торговли и одной из самых профессиональных команд на российском рынке.

**Цена акции ПАО «Детский мир» на Московской бирже за 2017 г.**



## 1.3 Обзор рынка

Группа компаний «Детский мир» ведет свою деятельность на рынке детских товаров в России и Казахстане. По итогам 2017 г. Группа занимает на рынке детских товаров в России долю 20% по объему выручки, в интернет-сегменте — 9,6%.

### Макроэкономическая ситуация

По данным Международного валютного фонда ВВП России в 2017 г. составил около 1,5 трлн долл. США, что делает Россию 12-й крупнейшей экономикой в мире и четвертой в Европе.

В 2010–2014 гг. 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 г. резкое снижение цен на сырье и экономические санкции ряда государств привели к экономическому кризису в России: снизились располагаемые доходы и по-

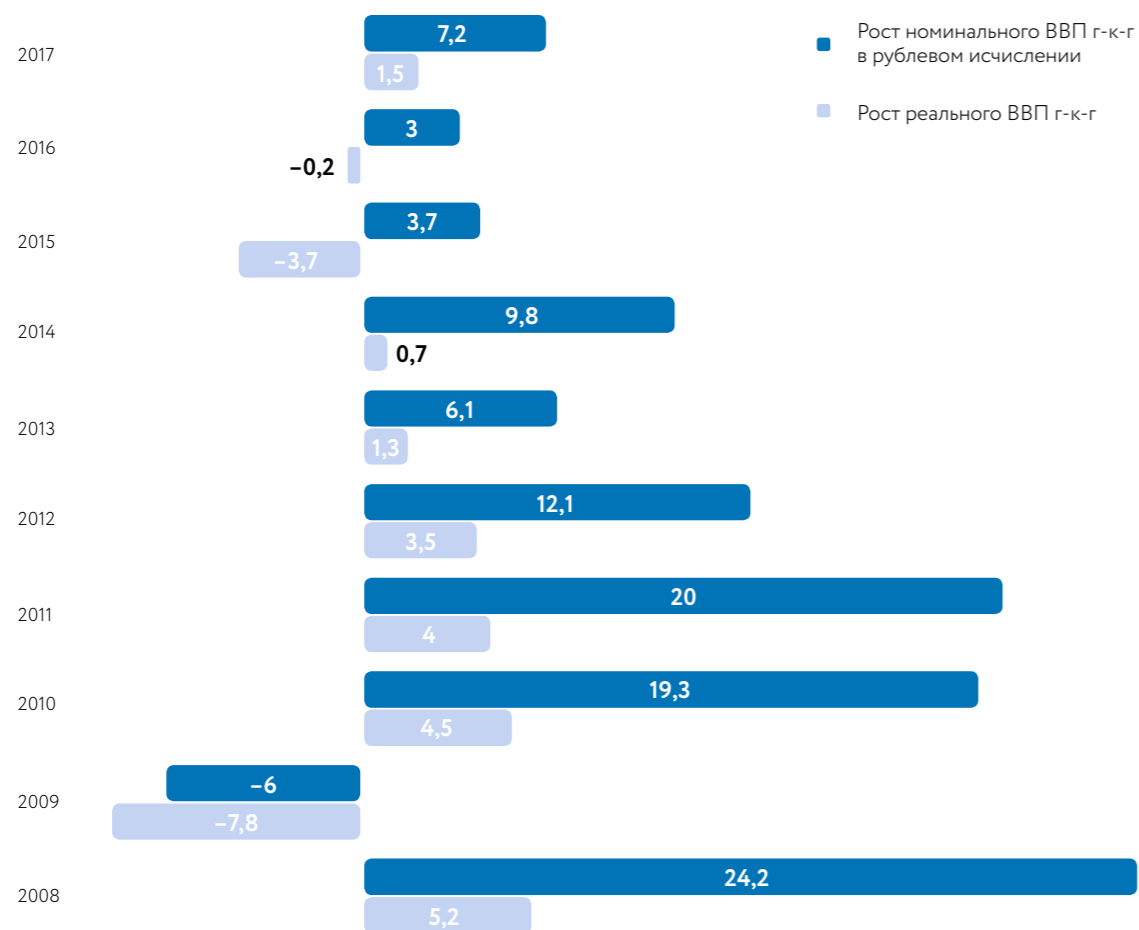
требительские расходы в реальном выражении (в рублевом исчислении они снизились из-за девальвации рубля), вырос уровень безработицы. Девальвация рубля также привела к резкому росту инфляции, которая в 2015 г. составила 12,9% г-к-г.

Благодаря повышению цен на нефть и стабилизации макроэкономической ситуации в 2017 г. в России возобновился незначительный рост экономики. Однако динамика данного роста остается неоднородной. Существенное замедление инфляции до 2,5% и укрепление рубля, с одной стороны, стимулировали рост потребления (+3,4% г-к-г), но, с другой стороны, оказывали дополнительное давление на розничные цены. Однако реальные располагаемые доходы населения остались все еще в негативной зоне в большой степени из-за изменения в привычках формировать сбережения.

Спад в российской экономике привел к тому, что потребители стали более осмотрительными при покупке товаров первой необходимости, включая детские товары. В результате экономического спада потребители стремятся исключить импульсные покупки, сократить расходы за счет снижения объема потребления и перехода на более дешевые товары, снижая средний чек в рознице.

Группе компаний «Детский мир» удалось адаптировать свой ассортимент и ценовую политику таким образом, чтобы избежать негативного влияния вышеуказанных трендов на финансовые результаты. Рост количества чеков и валовой прибыли на кв. м был обеспечен лучшими условиями от поставщиков и лучшей ценой на полке, особенно в трафикогенерирующих категориях, в т.ч. товарах для новорожденных.

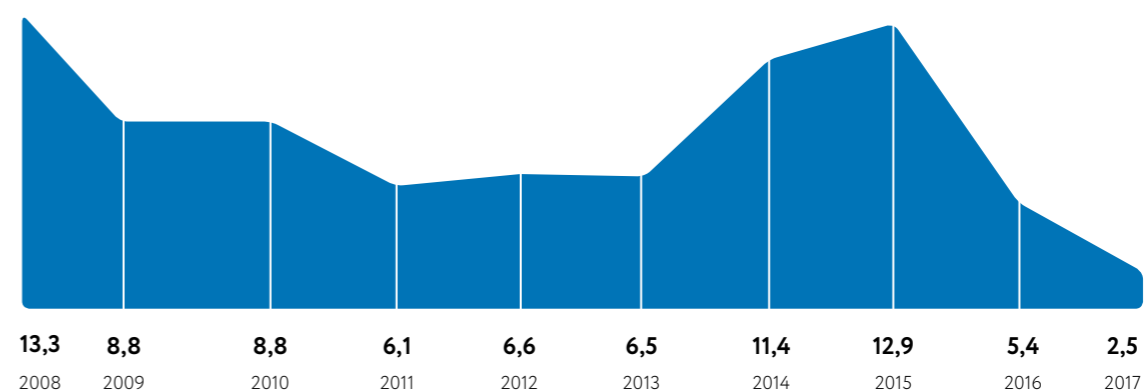
Рост ВВП России год к году, %



Источник: Росстат

ПАО «Детский мир»

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



Реальные располагаемые денежные доходы по Российской Федерации, %



Источник: Росстат

### Российский рынок детских товаров

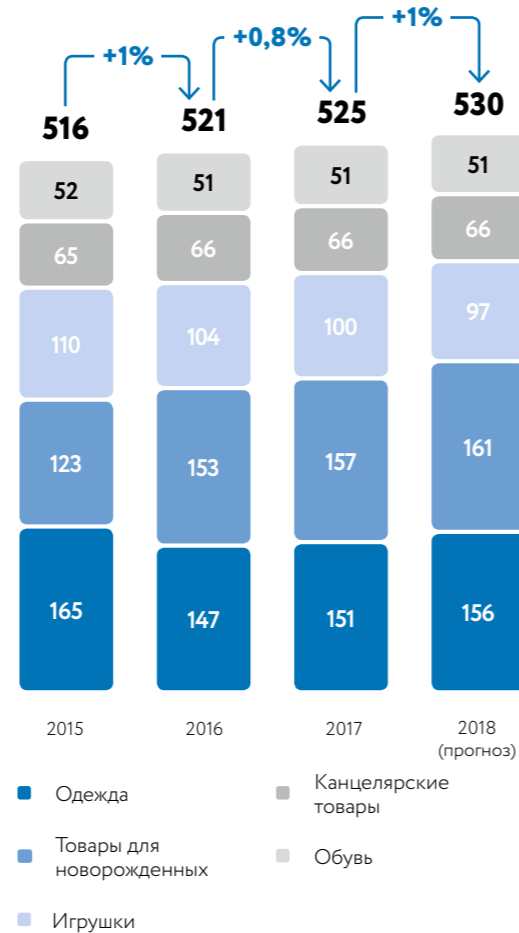
Российский рынок детских товаров можно разделить на пять крупных категорий: игрушки, одежда, обувь, товары для новорожденных (включая крупногабаритные товары) и канцелярские и другие товары для детей от 0 до 12 лет. Сезонные пики на рынке происходят два раза в год – в сентябре перед началом учебного года и в декабре во время покупок подарков на Новый год.

По оценке исследовательской компании Ipsos Comcon, объем рынка детских товаров в России в 2017 г. составил 525,4 млрд руб. по сравнению с 303,8 млрд руб. в 2008 г. Таким образом, среднегодовой темп роста рынка за последние 10 лет составил 6,9%. По прогнозам аналитиков, ожидается, что к 2018 г. рынок вырастет в среднем на 1% и достигнет объема в 530,4 млрд руб.

Категории одежды и обуви традиционно занимают большую часть рынка детских товаров. В 2017 г. их совокупная доля составила 38,5% (28,8% и 9,7% соответственно). Товары для новорожденных и игрушки составляют 29,9% и 19,1% соответственно. При этом больший темп роста наблюдается в категории товаров для новорожденных. В 2017 г. в стоимостном выражении эта категория достигла 157 млрд руб. по сравнению с 81 млрд руб. в 2010 г., среднегодовой темп роста составил 9,8%.

После двузначного роста в 2011–2013 гг. рынок оказался в долгосрочной стагнации. Текущая экономическая ситуация заставила россиян пересмотреть свой подход к покупкам детских товаров. В 2015 г. цена стала наиболее важным фактором, потребительское поведение изменилось, сместив акценты в сторону более дешевых

Объем рынка детских товаров в России по категориям, млрд руб. в год



Источник: Russian Target Group Index, Ipsos Comcon

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 «Цепочка поставок»).

При этом рынок детских товаров является наиболее устойчивым к кризису (наряду с товарами повседневного спроса), пока-

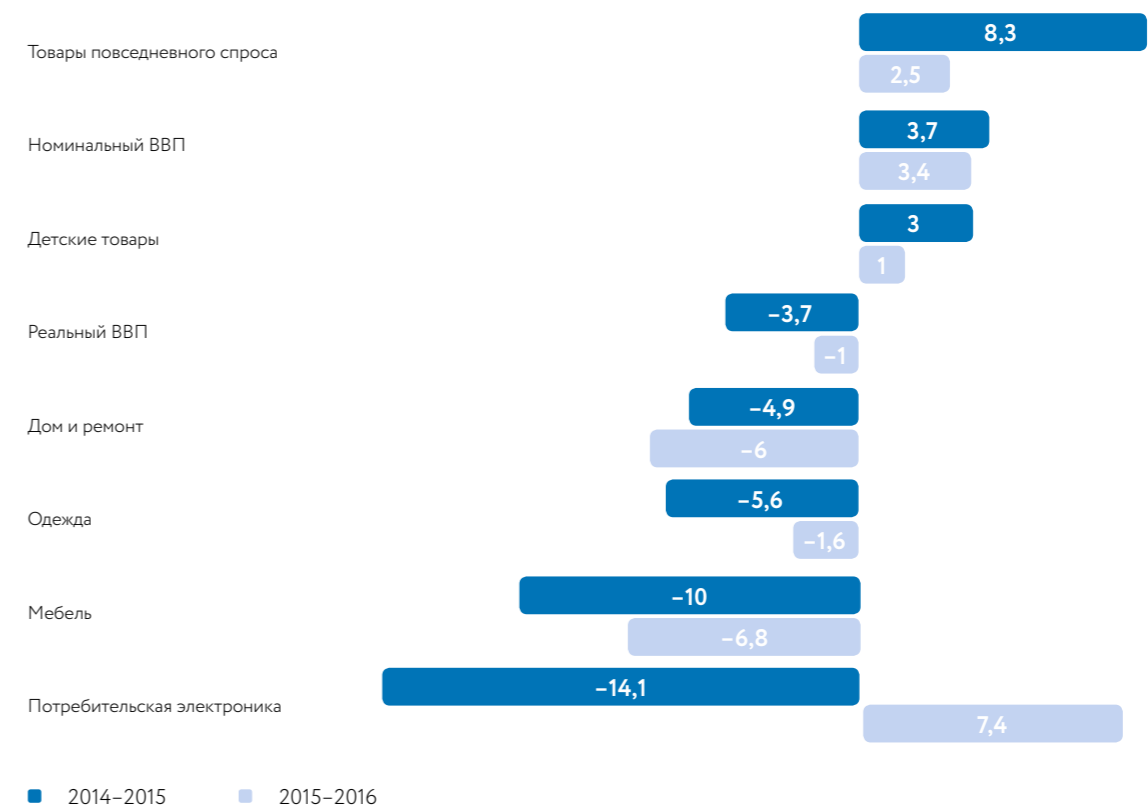
зывая рост даже в период кризиса: 2008–2009 гг. и 2014–2016 гг., в то время как в других категориях, таких как электроника, мебель, одежда, наблюдался спад.

Традиционно в России были широко распространены неорганизованные розничные магазины, которые являлись лидерами по продажам большинства товаров, в том числе детских. В 2010 г. 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 2017 г. она сократилась до 10,4%. Бенефициарами этого процесса стали специализированные магазины детских товаров и гипермаркеты, на которые переключились покупатели.

В 2016–2017 гг. некоторые специализированные игроки покинули рынок, 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

Номинальный рост год к году в рублях, %



Источник: Росстат, Ipsos Comcon



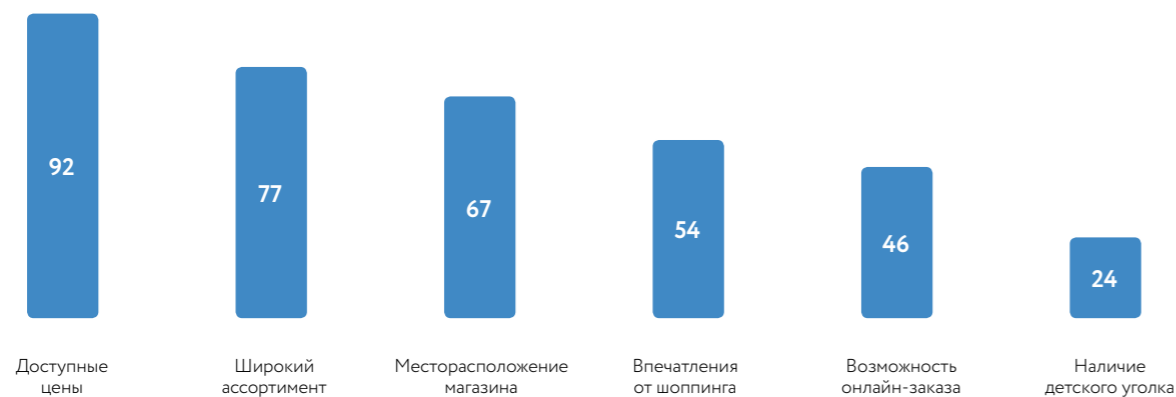
### Факторы, оказывающие влияние на рынок детских товаров

- Расстановка приоритетов при распределении трат на детские товары: рост уровня образования родителей и все более широкий доступ к Интернету приводят к более осознанному выбору
- 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 серьезной целевой аудиторией — по данным агентства Data Insight, за последние 3 года количество онлайн-покупателей в России выросло в 2,5 раза, в большой степени за счет регионов
- Трансформация бизнеса — диджитализация: инвестирование в цифровые технологии и Big Data
- Углубление диверсификации ассортимента: развитие СТМ (цены на которые ниже, чем на аналогичные зарубежные или брендовые товары)
- Ограничение роста рынка, связанное со спадом уровня рождаемости, снижением реальных располагаемых доходов, трендов в потребительской инфляции и потребительских расходах

детских товаров наряду с гипер- и супермаркетами (в 2017 г. 39,8% и 39,7% соответственно). Это обусловлено потребительскими предпочтениями: по данным опроса Ipsos Comcon, наиболее важными факторами для покупателей являются доступные цены (92%) и широкий ассорти-

мент (77%), близость к дому, являющаяся преимуществом 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: опрос Ipsos Comcon

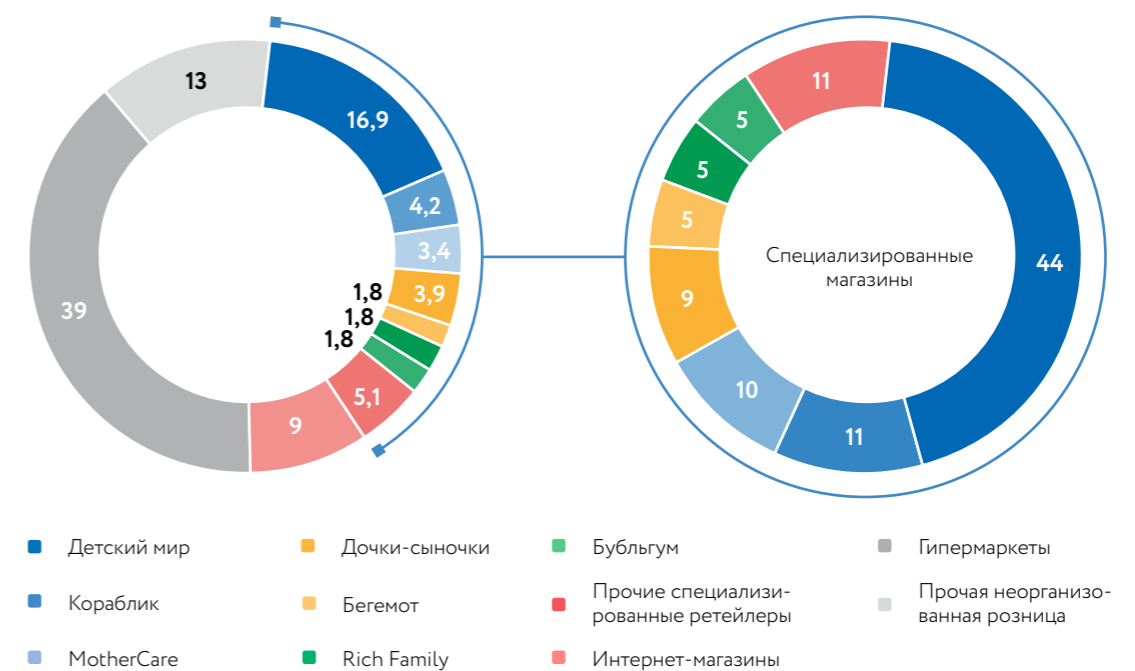
Все более популярным каналом продаж, предлагающим как широкий ассортимент и привлекательные цены, так и возможности для оценки, выбора и консультации, становится Интернет. Доля интернет-торговли на рынке детских товаров стабильно растет, в 2017 г. она составила 10,1%.

Среднегодовой темп роста в 2010–2017 гг. составил 28%. В стоимостном выражении продажи детских товаров специализированными магазинами выросли со 119 млрд руб. в 2010 г. до 209 млрд руб. в 2017 г. Продажи детских товаров в Интернете в 2017 г. составили 53,1 млрд руб.

### Структура рынка детских товаров по каналам продаж, %



### Ключевые игроки рынка детских товаров в России в 2016 г., %



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 2017 г. зафиксированы в Москве (11,5 тыс. руб. относительно 6,9 тыс. руб. в целом по России). Более четверти (27%) расходов россиян на детские товары приходится на Москву.

Доля Компании на российском рынке детских товаров по объему выручки (с учетом самовывоза), по оценке Ipsos Comcon, по итогам 2017 г. составила 20% (в 2016 г. – 16,9%), в онлайн-канале – 9,6% (в 2016 г. – 6,7%). ГК «Детский мир» является абсолютным лидером среди специализированных ретейлеров детских товаров (50% канала за 2017 г.), доля ближайшего конкурента в четыре раза меньше.

Доля Компании на рынке детских товаров среди специализированных ретейлеров выросла с 14% в 2011 г. до 50% в 2017 г., что обусловлено открытием большого количества магазинов сети в этот период. В 2012–2017 гг. было открыто 406 новых магазинов.

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

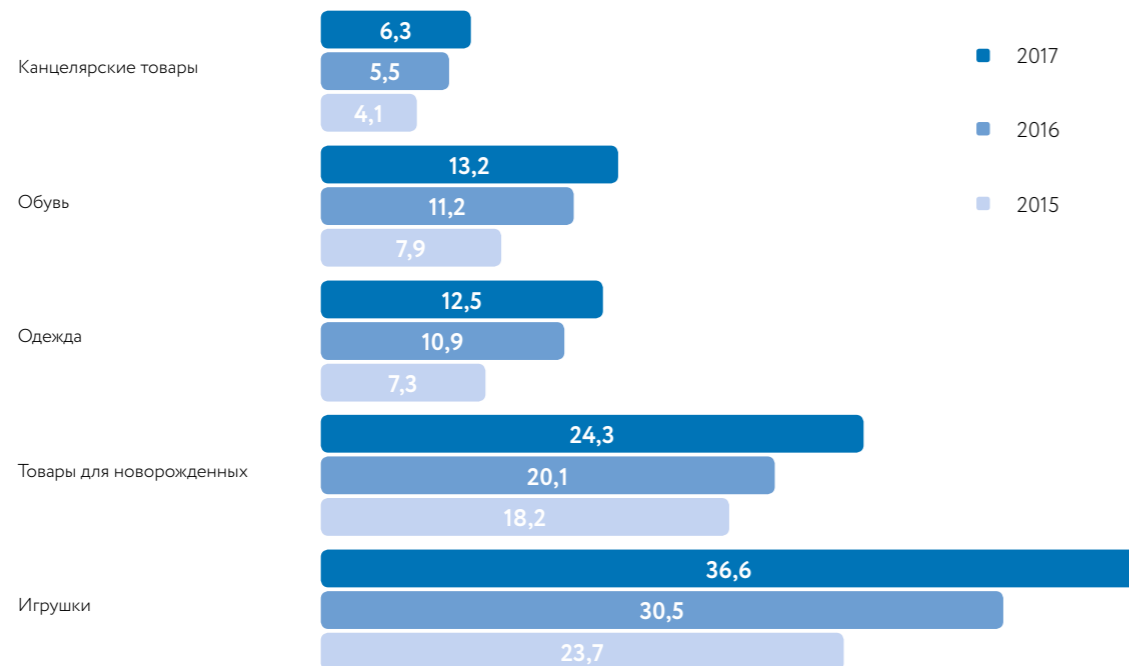


■ Доля на рынке детских товаров  
■ Доля среди специализированных магазинов детских товаров

Источник: Ipsos Comcon

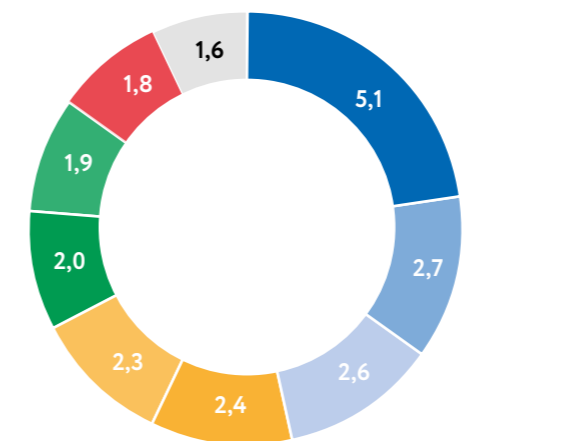
Основными драйверами роста рыночной доли Компании в 2017 г. стали такие сегменты, как игрушки и товары для новорожденных, в которых доля рынка увеличилась с 30,5% до 36,6% и с 20,1% до 24,3% соответственно. При этом доля «Детского мира» на рынке в 2017 г. выросла во всех категориях товаров для детей.

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



Онлайн-рынок детских товаров сильно фрагментирован и помимо нескольких крупных игроков включает большое количество небольших магазинов, присутствующих исключительно в Интернете. В 2016 г. интернет-магазин «Детского

**Основные игроки онлайн-рынка детских товаров, доля рынка по товарообороту в 2017 г., %**



■ Detmir.ru ■ Dochkisinochki.ru ■ Akusherstvo.ru  
■ Mamsy.ru ■ Mytoys.ru ■ Korablik.ru  
■ OZON.RU ■ Toy.ru ■ Babadu.ru

Источник: Ipsos Comcon, Datainsight

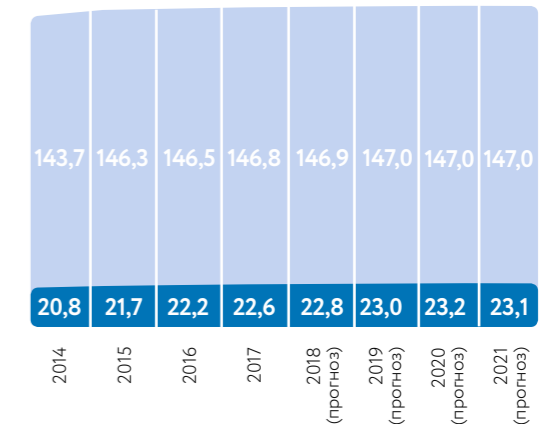
мира» стал лидером на этом рынке с долей 6,7%, в 2017 г. она выросла до 9,6%.

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

**Демографическая ситуация**

В 2017 г. количество детей в России в возрасте от 0 до 12 лет достигло 22,6 млн. По этому

**Количество детей в России в возрасте от 0 до 12 лет стабильно растет<sup>1</sup>**



■ Население, всего млн чел. ■ Дети от 0 до 12 лет, млн чел.

Источник: Росстат

показателю Россия превосходит все другие страны Европы. Однако доля детей в населении в России составляет только 15,4%, ниже, чем во многих европейских странах.

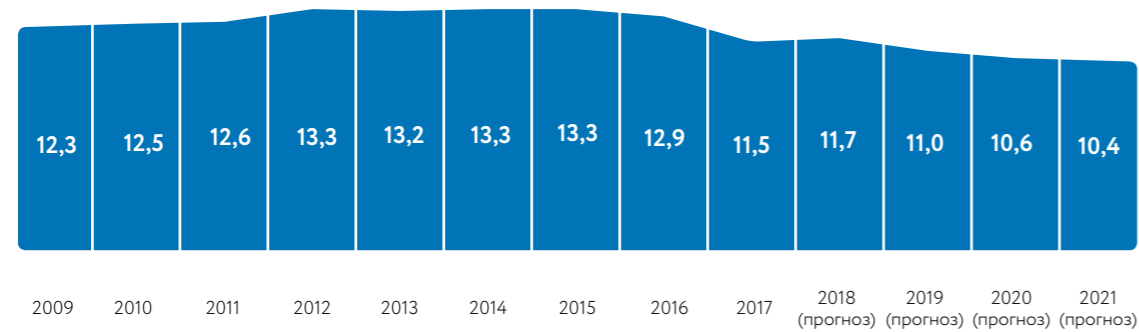
Среднегодовой темп роста в 2008–2017 гг. составлял 2,5%, что больше, чем во многих развитых и развивающихся странах. В ближайшие годы детское население продолжит расти среднегодовым темпом роста порядка 0,6%. Ожидается, что количество детей в России к началу 2021 г. составит 23,1 млн. Небольшое снижение после 2020 г. обусловлено кумулятивным эффектом от низкого уровня рождаемости. В 2017 г. коэффициент рождаемости снизился до 11,5 (на 1 000 чел.) по сравнению с 12,9 (на 1 000 чел.) в 2016 г. Ожидается, что в 2021 г. он составит 10,4 (на 1 000 чел.).

Распределение детей по возрастным группам в России в последние годы оставалось примерно одинаковым, с небольшим уменьшением доли детей в возрасте от 0 до 4 лет.

Несмотря на это, именно продажи в категории товаров для новорожденных, в которой Компания чувствует себя очень уверенно, растут наиболее быстрыми темпами.

<sup>1</sup> По состоянию на 1 января.

**Общий коэффициент рождаемости<sup>1</sup>**



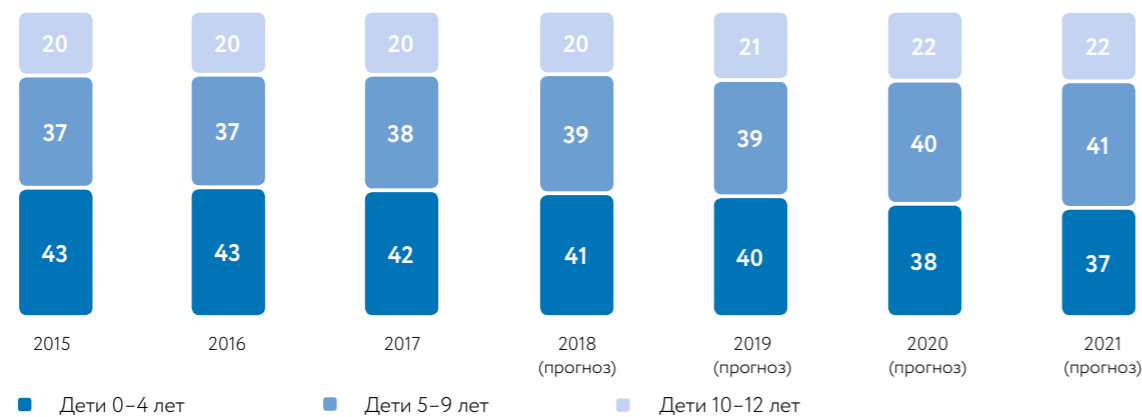
Источник: Росстат, Ipsos Comcon

**Количество детей в возрасте от 0 до 12 лет в разных странах в 2017 г.**

Страна	Количество детей, млн	Доля детей в населении, %
Индия	313,7	24,0
Китай	212,2	15,3
США	52,7	16,2
Бразилия	38,9	18,6
Россия	22,6	15,4
Турция	16,6	20,8
Франция	10,2	15,7
Великобритания	10,3	15,6
Германия	9,3	11,2
Польша	5,1	13,2
Казахстан	4,6	25,7

Источник: Росстат, U.S. Census Bureau

**Возрастная структура детей в России в возрасте от 0 до 12 лет, %<sup>2</sup>**



Источник: Росстат

<sup>1</sup> Количество рождений на 1 000 населения всех возрастов.

<sup>2</sup> На 1 января.

**Казахстан**

Казахстан является одной из крупнейших стран СНГ с населением порядка 18,4 млн человек. В 2008–2016 гг. среднегодовой темп роста номинального и реального ВВП Казахстана составил 14,4% и 3,7% соответственно. Среднегодовой темп роста населения в тот же период составил 1,2%, а темп роста ВВП на душу населения – 12,7% в год. Использование средств Национального фонда Казахстана позволило сохранять положительный рост реального ВВП во время финансовых кризисов 2008–2009 гг. и 2014–2015 гг.

Рождаемость в Казахстане находится на подъеме: каждый год в стране рождается около 400 тыс. детей; в 2008–2015 гг. среднегодовые темпы роста числа родившихся составляли около 3%. Количество детей в возрасте от 0 до 12 лет в 2016 г. составило 4,9 млн, среднегодовой темп роста до 2020 г. ожидается на уровне 1,2%.

Суммарный прирост населения в Казахстане снижался в последние годы: в 2008 г. коэффициент естественного прироста составлял 13 на 1 000 жителей, а в 2015 г. – 11, однако в 2016 г. он резко вырос до 16 на 1 000 жите-

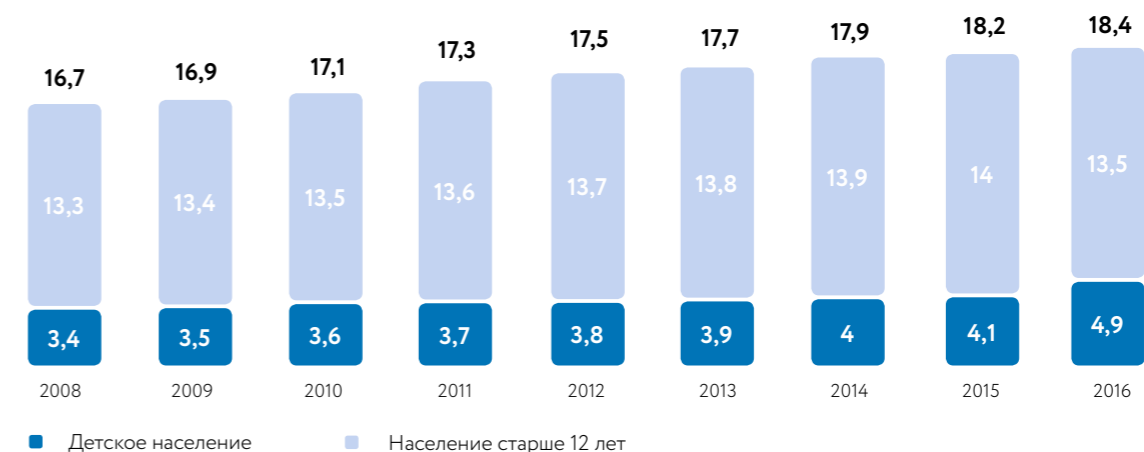
лей. В сравнении с европейскими странами такой темп является достаточно высоким, что обусловлено высоким суммарным коэффициентом рождаемости (2,3 ребенка на одну женщину в 2016 г.). В результате доля детей во всем населении страны также остается достаточно высокой по сравнению с некоторыми европейскими и развивающимися странами. В 2016 г. она составила 27,4%.

Рынок детских товаров в Казахстане, по экспертным оценкам, составляет около 400 млрд тенге и динамично развивается с ежегодным приростом 10–15%. При этом на рынке велика доля неорганизованной розницы, что создает возможности для консолидации. По состоянию на конец 2017 г. в Казахстане открыто 22 магазина сети «Детский мир».

**Конкурентная среда в Казахстане**

Конкуренты	Количество магазинов
Марвин	37
Анвар	27
MAGNUM	21
Скиф	20
Рамстор	20

**Население Казахстана, млн чел.**



Источник: U.S. Census Bureau

## 1.4 Концепция розничного бизнеса

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

1

Универсальный магазин детских товаров с самым широким и уникальным ассортиментом

2

Продуманный визуальный мерчандайзинг, разработанный с учетом особенностей детей и родителей

3

Доступные цены с фокусом на «средний/средний минус» сегмент

4

Выстраивание долгосрочных отношений с покупателями на основе программы лояльности

5

Удобные магазины, расположенные в современных торговых центрах и густонаселенных жилых районах

В 2013 г. в сотрудничестве с международным маркетинговым агентством CampbellRigg мы разработали инновационную концепцию дизайна магазина.

Концепция имеет интерактивный формат, основана на передовой международной практике и оптимизирует использование торговых площадей путем интеграции игровых и интерактивных зон в зоны продаж и места размещения товаров.

Концепция также включает улучшенную планировку магазина и более яркое общее оформление. Во всех магазинах используется единое зонирование, адаптированные по высоте торговые полки, расширенные проходы между рядами для более удобного перемещения с колясками. Выкладка товаров стала более понятной, наглядной и логически связанной. Организованы промоместа для продвижения специальных предложений и товаров со скидками. Магазин в максимальной степени распланирован по товарным категориям.

Во флагманских магазинах предусмотрены интерактивные зоны для детей, что позволяет совместить процесс покупок с развлечением и, как следствие, стимулирует к повторному посещению наших магазинов всей семьей.

С 2014 г. магазины сети «Детский мир» в России и Казахстане открываются в новом концепте в соответствии с модернизированными стандартами внутреннего дизайна помещений. Обновление открытых ранее магазинов происходит с учетом требований нового концепта.

В зависимости от торговой площади и количества ассортиментных позиций магазины представлены в пяти категориях:

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

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

Средний размер магазинов «Детский мир» — около 1 400 кв. м общей площади.

Около 63% магазинов имеют торговую площадь 1–2 тыс. кв. м.

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 2017 г. мы управляли работой сети из 565 магазинов в торговых центрах и 13 магазинов за пределами торговых центров (street-площадки).





## Количество магазинов в новом концепте

Сеть магазинов «Детский мир» в России и Казахстане	2013	2014	2015	2016	2017
Общее количество новых магазинов в год	34	55	103	100	104
Количество новых магазинов в новом концепте с учетом открытых новых и реконструкций действующих магазинов (в течение года)	1	58	105	101	104
Количество магазинов в новом концепте на конец года (нарастающим итогом)	1	59	164	265	375
Общее количество работающих магазинов на конец года	226	280	380	477	578
Доля магазинов в новом концепте от общего числа магазинов сети	0,4%	21%	43%	56%	65%

Ассортимент товаров магазинов сети «Детский мир»<sup>1</sup>

## ↑ Товары для новорожденных

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

Поскольку товары FMCG (Fast moving consumer goods – товары быстрого оборота) покупают многократно, категория товаров для новорожденных является стратегически важной, так как они генерируют трафик ключевых покупателей.

Мы считаем, что предлагаем лучшие цены на товары для новорожденных при широком ассортименте по сравнению с нашими прямыми конкурентами.

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

Доля в выручке

**33%**

Доля СТМ

**1,7%**

SKU

**3 500**

Доля ДМ на рынке

**24,3%**

Ключевые конкуренты:  
продовольственная розница

Генераторы трафика

<sup>1</sup> Доля Компании на рынке представлена отдельно по каждой категории товаров по итогам 2017 г., по данным Ipsos Comcon.

## ↑ Игрушки

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

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

Доля в выручке

**32%**

Доля СТМ

**9,8%**

SKU

**5 900**

Доля ДМ на рынке

**36,6%**

Ключевые конкуренты:  
специализированные детские магазины

## Крупногабаритные товары

Эти товары включают детские автокресла, детские коляски, детские рюкзаки и детскую мебель. В первую очередь мы продаем брендовые товары, однако наряду с ними мы предлагаем значительный ассортимент товаров собственных торговых марок в этой категории.

Доля в выручке

**4%**

Доля СТМ

**45,9%**

SKU

**200**

Ключевые конкуренты:  
специализированные детские магазины

## Канцелярские и другие товары

Наша 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%**

Доля СТМ

**27,1%**

SKU

**2 500**

Доля ДМ на рынке

**6,3%**

Ключевые конкуренты:  
специализированные детские магазины

Генераторы прибыли





### Одежда и обувь

Наше 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.

Мы продаем товары таких ведущих международных брендов, как «Lassie» (производства Reima) и «Blue Seven» (производства Obermeyer). Мы также предлагаем широкий ассортимент товаров собственных торговых марок, и их доля в общем объеме продаж неуклонно растет.

Одежда и обувь являются наиболее высокомаржинальными категориями товаров в нашем ассортименте, и в соответствии с нашей стратегией мы стремимся расширять ассортимент в этих категориях, предлагая больше одежды и обуви собственных торговых марок.

Мы концентрируемся на предложении большого количества сезонных коллекций и на расширении их ассортимента. Например, в 2017 г. мы предложили восемь сезонных коллекций: весна, лето, жаркое лето, школа, начало осени, осень, зима и Новый год.

Доля в выручке

**25%**

Доля СТМ

**81%** одежда

**75%** обувь

SKU

**7 500**

Доля ДМ на рынке

**12,5%** одежда

**13,2%** обувь

Ключевые конкуренты:  
розничные магазины  
одежды и обуви,  
спортивные магазины

## 1.5 Стратегия

Стратегические задачи  
Группы компаний «Детский мир»:



Основная стратегическая цель Группы компаний «Детский мир» — консолидация рынка детских товаров в России и Казахстане за счет органического роста бизнеса и предоставления покупателям доступного и широкого ассортимента товаров, в том числе собственных торговых марок. Мы поставили перед собой ряд стратегических задач, успешное решение которых позволяет нам эффективно двигаться к достижению этой цели.

### Ключевые факторы инвестиционной привлекательности ГК «Детский мир»

- Бесспорный лидер на рынке детских товаров России — крупном, растущем и устойчивом сегменте потребительского рынка
- Узнаваемый бренд в своей категории розничной торговли, высокая востребованность среди покупателей и длительное присутствие на рынке (70 лет истории)
- Высокодиверсифицированный ассортимент товаров, обеспечивающий постоянный поток покупателей, а также рост и устойчивость продаж и прибыльности
- Быстрорастущее направление интернет-торговли и наличие различных каналов продаж, способствующие устойчивому росту Компании
- Бизнес-модель, отличающаяся низкой капиталоемкостью и высокими показателями генерируемого денежного потока, обеспечивающая высокий уровень доходности на капитал и стабильно высокую выплату дивидендов
- Масштабируемая инфраструктурная и логистическая платформа
- Сильная команда менеджмента с успешным опытом развития бизнеса

## Постоянное расширение сети магазинов

Мы считаем, что сможем увеличить нашу долю на рынке и сеть наших магазинов, используя возможности различных региональных рынков, открывая новые магазины в новых городах и городах, где мы уже присутствуем.

На рынке есть возможности для открытия не менее 250 новых магазинов на горизонте 4 лет, в том числе не менее 70 в 2018 г.:

- около 65 торговых центров в городах присутствия «Детского мира», соответствующих строгим инвестиционным критериям Компании, в том числе высокому уровню внутренней нормы доходности (IRR), которая составляет не менее 40%;
- около 120 городов, в которых нет магазинов нашей сети и магазинов наших ключевых конкурентов;
- около 40 торговых площадей конкурентов из специализированной розницы, которые останавливают свои программы развития и закрывают магазины;
- открытие минимум 25 магазинов (из них 5 в 2018 г.) в Казахстане, демонстрирующем более высокий, чем в России, рост сопоставимых продаж LFL (Like For Like, LFL): +25% в 2017 г.

Профессиональная команда «Детского мира» ориентируется исключительно на результаты анализа и оценки потенциальных возможностей для открытия новых магазинов, исходя из экономического развития, уровня располагаемых доходов потребителей и плотности населения в соответствующих регионах и городах. В этом прогнозе по открытиям не учитывается возможность развития супермалого формата и открытие магазинов на Дальнем Востоке.

## Магазины малого формата

Малый и супермалый форматы возможно открыть в любом городе страны. Будем развивать их там, где нет возможности или целесообразности открывать полноформатный магазин. В ближайший год мы планируем открывать небольшие магазины в жилых микрорайонах крупных городов и в малых городах Московской области с населением от 20 000 человек. Первый магазин супермалого формата мы открыли в декабре 2017 г. в городе Красноармейске Московской области.

Общая площадь магазина малого формата составляет 600–800 кв. м, общая площадь магазина супермалого формата — 500–600 кв. м. В магазинах представлены наиболее востребованные у покупателей товары, но в более узком ассортименте, в отличие от стандартного магазина сети «Детский мир». Ассортимент магазина малого формата составляет 6,5 тыс. SKU, супермалого формата — 5 тыс. SKU, при этом ассортимент стандартного супермаркета составляет 11–14 тыс. SKU.

План по развитию магазинов супермалых форматов в стадии формирования, все зависит от наличия соответствующих предложений по торговым площадям и анализа работы двух первых магазинов супермалого формата. Мы готовы тиражировать данный формат на территории всей страны за счет открытия магазинов в малых городах и усиления нашего присутствия в средних и крупных городах, открывая небольшие магазины в спальных районах.

## Потенциал открытия новых магазинов сети «Детский мир»

- 578 Магазины ДМ по состоянию на 31.12.2017
- 120 Города, где ДМ не присутствует
- 65 Торговые центры, являющиеся приоритетными для ДМ в городах присутствия

- 40 Торговые площадки конкурентов из специализированной розницы
- 25 Целевые торговые точки в Казахстане на среднесрочную перспективу

### Москва и МО

166 25 15 12



### Центр

92 20 10 5



### Сибирь

54 18 7 4



### Урал

56 13 8 5



### Поволжье

67 19 10 6



### Юг

63 22 11 5



### Северо-Запад

58 5 4 3



### Казахстан

22 25





## Развитие онлайн-торговли

ГК «Детский мир» продолжает совершенствовать свою бизнес-модель, ориентированную на реализацию омниканальной стратегии продаж, — развитие онлайн-торговли. В частности, запущенная услуга самовывоза товаров, заказанных в интернет-магазине, из любого супермаркета сети положительно повлияла на рост товарооборота. Мы предлагаем через Интернет более широкий ассортимент товаров, чем в наших розничных магазинах: он был увеличен с 40 тыс. SKU в 2016 г. до 50 тыс. в 2017 г., в то время как в розничном магазине он составляет порядка 20–30 тыс. SKU.

Расширение ассортимента интернет-магазина, развитие возможностей доставки, а также дальнейшее сокращение среднего времени между подтверждением заказа и возможностью забрать заказ из любого розничного магазина будет способствовать более активному использованию услуги «In-store» и дополненных продаж. Кроме того, мы намерены добиться еще более высокого интернет-трафика путем его большей интеграции с социальными сетями и использования разнообразных рекламных каналов для продвижения нашего интернет-магазина. Мы планируем повысить конверсию продаж за счет улучшения удобства интерфейса нашего интернет-магазина (UX и UI)<sup>1</sup>. Подробнее см. раздел «Электронная торговля».

## Улучшение инфраструктуры, поддержание роста и повышение гибкости бизнес-модели

Цепочка поставок и связанная с ней инфраструктура имеют первостепенное значение для предложения розничных товаров и особое значение для такой быстро растущей

<sup>1</sup> UI (user interface — пользовательский интерфейс) и UX (user experience — опыт взаимодействия).

<sup>2</sup> Модель облегченных активов.

розничной компании, как «Детский мир». Мы будем продолжать использовать гибкую модель дистрибуции, сочетающую централизованную систему, основанную на двух логистических центрах в Московской области (Бекасово и Крекшино), и прямую дистрибуцию поставщиками в магазины.

Чтобы поддержать продвижение в Уральский и Сибирский регионы России, мы приняли предварительное решение открыть в 2018 г. новый логистический центр на Урале площадью около 46 тыс. кв. м, с возможностью расширения до 82 тыс. кв. м. Подробнее см. раздел «Управление закупками».

## Повышение операционной эффективности за счет оптимизации бизнес-процессов в магазинах и реализации asset light бизнес-модели

ГК «Детский мир» нацелена на постоянное улучшение операционной эффективности, которое заключается в снижении операционных расходов (в первую очередь, по категориям «аренда» и «расходы на персонал») за счет оптимизации производительности труда и реализации asset light бизнес-модели<sup>2</sup>.

Мы стремимся к дальнейшей оптимизации структуры кадров, расширению автоматизации и опираемся на инициативы по повышению эффективности, которые мы реализовали за последние четыре года. Оптимизация бизнес-процессов и масштабы роста бизнеса позволяют нам снижать расходы на персонал в проценте от выручки.

Кроме того, помимо оптимизации закупочных цен и получения скидок за объемы закупок мы работаем над улучшением коммерческих условий с нашими арендодателями. Почти все наши магазины находятся в арендованных помещениях, большинство — в современных торговых центрах. Мы считаем, что эта модель из-за низких требований



к капиталу лучше всего подходит для достижения высокого показателя прибыли на капитал и дает нам возможность оперативно менять расположение магазинов, когда требуется реагировать на изменения в спросе и трафике на местных рынках. Наша модель, основанная на аренде помещений для магазинов с относительно низкими капитальными вложениями в расчете на магазин, помогает нам вести бизнес с преимущественно положительным денежным потоком от операционной деятельности и, следовательно, финансировать планы расширения, главным образом, 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% движения денежных средств за 7 лет без терминальной стоимости;
- выход на целевой показатель безубыточности по EBITDA через четыре месяца после открытия магазина;

- период достижения магазином стабильности (достижение таких запланированных показателей, как трафик покупателей и валовая прибыль с квадратного метра) — 18–24 месяца.

При оценке места для открытия нового магазина также принимаются во внимание возможные задержки из-за общей задержки открытия торгового центра, где планируется арендовать площади под магазин. Обычно мы открываем новые магазины в четвертом квартале года, чтобы воспользоваться преимуществом более высоких сезонных продаж в конце года.

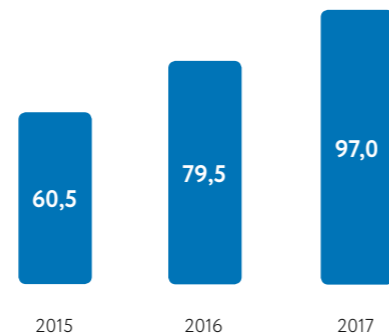
Мы постоянно отслеживаем результаты работы каждого магазина нашей розничной сети. Если магазин по прошествии времени не достигает соответствующих ключевых показателей производительности, мы можем рассмотреть вопрос о его закрытии или, если возможно, переносе его в место поблизости, где можно получить более выгодные условия аренды или где обеспечен более высокий покупательский трафик. В последние несколько лет мы закрыли или перенесли единичное количество магазинов.

## 1.6 Финансовые результаты

В непростых социально-экономических условиях ГК «Детский мир» продолжает привлекать новых покупателей и консолидировать рынок, показав за 2017 г. двузначный сопоставимый рост количества покупок. В результате выхода на полную мощность магазинов, открытых годом ранее, и роста сопоставимых продаж выручка Группы увеличилась на 21,9%. Благодаря значительному росту выручки и дальнейшему расширению торговой сети «Детский мир» укрепил свою позицию лидера рынка детских товаров.

Несмотря на низкий уровень роста инфляции и роста рынка детских товаров, выручка Группы компаний «Детский мир» по итогам 2017 г. увеличилась на 21,9%, до 97,0 млрд руб., по сравнению с 79,5 млрд руб. за 2016 г. Выручка интернет-магазина в 2017 г. выросла на 67% и составила 4,6 млрд руб. (подробнее см. раздел «Электронная торговля»).

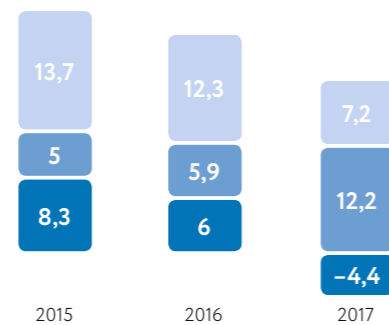
Выручка Группы компаний «Детский мир», млрд руб.



Одним из основных драйверов роста выручки стало увеличение сопоставимых продаж (LFL)<sup>1</sup> в магазинах сети «Детский мир» на 7,2%:

- сопоставимый рост числа чеков составил 12,2%;
- сопоставимый размер среднего чека снизился на 4,4%.

Рост LFL



- Рост числа чеков
- Рост размера среднего чека
- Рост LFL

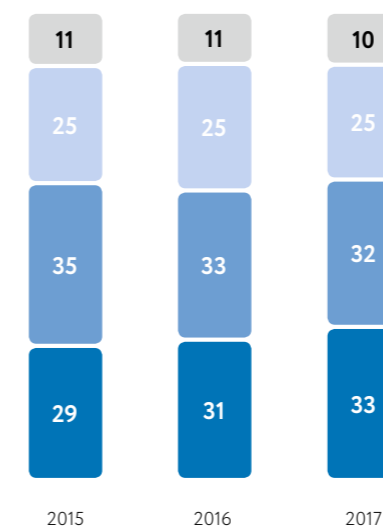
<sup>1</sup> Рост сопоставимых продаж (LFL), рост сопоставимого кол-ва чеков и среднего чека рассчитаны на основе результатов магазинов сети «Детский мир» в России, которые находились в эксплуатации по крайней мере 12 полных календарных месяцев, предшествующих отчетной дате.

Республика Казахстан остается одним из самых перспективных географических направлений развития бизнеса Группы. Рост продаж по сопоставимым магазинам (LFL) в тенге составил 25% за 2017 г.

Рост выручки также обеспечен открытием значительного количества магазинов в 2017 г. и ростом загрузки магазинов, открытых в 2016 г.

В структуре выручки большую часть занимают товары для новорожденных (33%) и игрушки (32%).

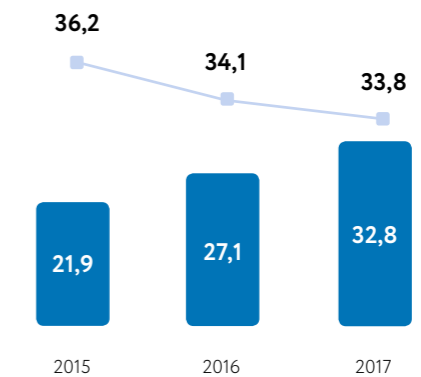
Структура выручки Группы компаний «Детский мир» по категориям товаров, %



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

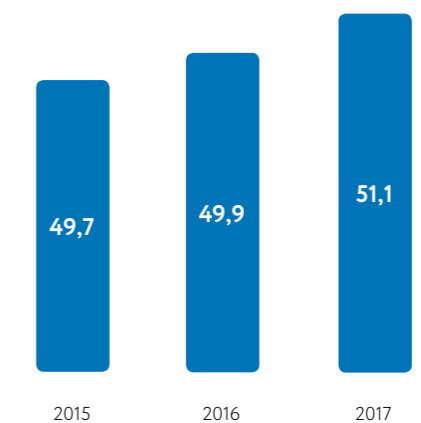
Валовая прибыль Группы компаний «Детский мир» выросла на 21,0%, до 32,8 млрд руб., по сравнению с 2016 г., а валовая рентабельность составила 33,8%. Валовая прибыль на 1 кв. м составила 51,1 тыс. руб.

Валовая прибыль Группы компаний «Детский мир»



- Валовая прибыль, млрд руб.
- Валовая маржа, %

Валовая прибыль на 1 кв. м, тыс. руб.

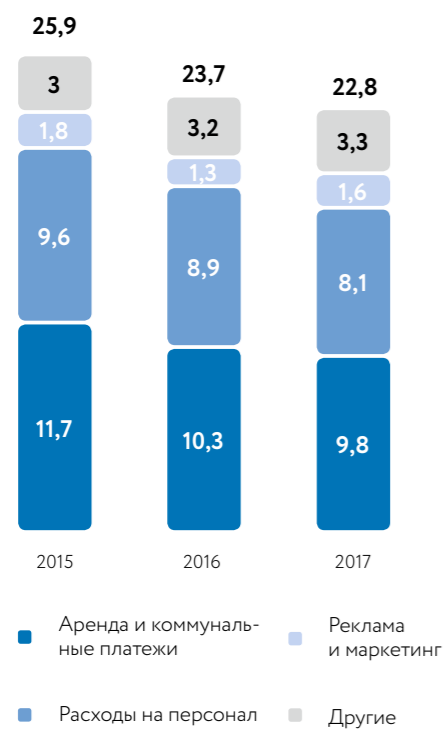


Высокие доходы позволили нам в последние годы продолжить расширение сети магазинов, одновременно снижая финансовый леверидж и предлагая последовательную выплату дивидендов нашим акционерам.

Компания нацелена на постоянное улучшение операционной эффективности, которое заключается в снижении операционных расходов, в первую очередь,

по группам расходов «аренда» и «расходы на персонал» за счет оптимизации производительности труда и улучшения коммерческих условий с нашими арендодателями. Доля коммерческих, общехозяйственных и административных расходов в проценте от выручки сократилась с 23,7% в 2016 г. до 22,8% в 2017 г. благодаря предпринятым Компанией мерам и реализации ряда проектов, направленных на повышение операционной эффективности.

**Доля коммерческих, общехозяйственных и административных расходов в проценте от выручки<sup>1</sup>**



<sup>1</sup> 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).

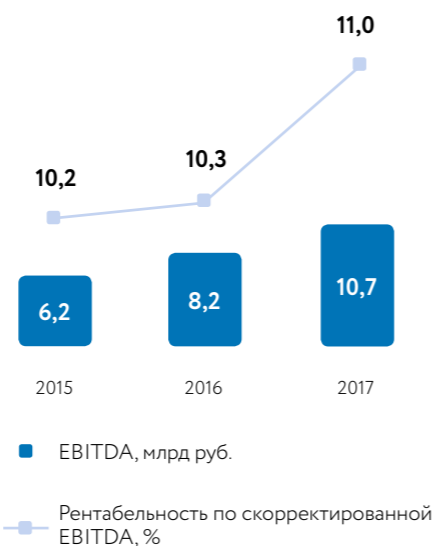
<sup>2</sup> Показатель «скорректированная EBITDA» рассчитан следующим образом: прибыль за период до вычета расходов по налогу на прибыль, убытка от курсовых разниц, финансовых доходов и расходов, амортизации основных средств и нематериальных активов; скорректирован на бонусные выплаты менеджменту в рамках программы долгосрочной мотивации (LTI).

<sup>3</sup> 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).

Показатель скорректированная EBITDA<sup>2</sup> вырос на 30,0%, до 10,7 млрд руб., по сравнению с 8,2 млрд руб. за 2016 г. Сокращение коммерческих, общехозяйственных и административных расходов позволило увеличить рентабельность по скорректированной EBITDA до 11,0%.

Показатель EBITDA без учета корректировок составил 9,8 млрд руб., что на 20,1% выше показателя 2016 г. Рентабельность по EBITDA составила 10,1%.

**Скорректированная EBITDA**



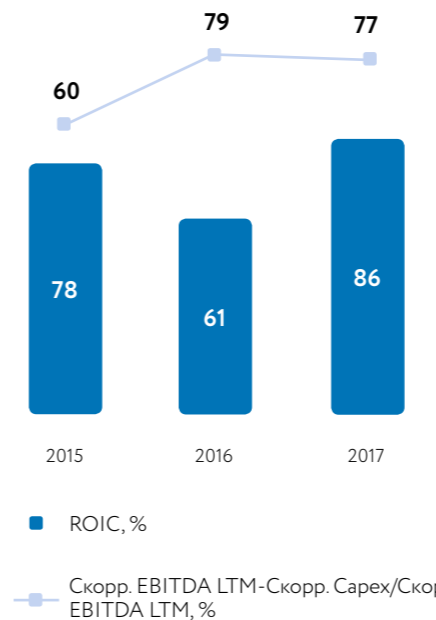
Показатель скорректированная прибыль за период<sup>3</sup> вырос на 43,8%, до 5,5 млрд руб., по сравнению с 2016 г., в том числе за счет оптимизации стоимости долгово-

го портфеля. Прибыль за период без учета корректировок составила 4,8 млрд руб. Значительный рост прибыли по итогам 2017 г. обусловлен повышением операционной эффективности бизнеса и агрессивным ростом выручки.

Чистый долг в 2017 г. составил 10,4 млрд руб., отношение чистого долга к EBITDA составило 1,1.

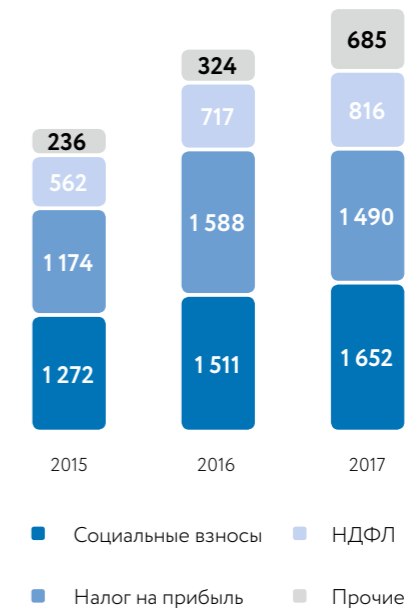
Мы считаем, что использование asset-light бизнес-модели обеспечивает нам высокие финансовые результаты и прибыль на капитал. В 2017 г. мы добились скорректированной прибыли на инвестированный капитал до налогообложения (ROIC) в 86% и cash conversion в 77%. Мы считаем, что показатель ROIC свидетельствует в нашу пользу в сравнении с соответствующими показателями большинства российских и международных операторов розничной торговли.

**Рентабельность инвестированного капитала**



<sup>1</sup> 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.

**Налоговые отчисления в федеральный и региональный бюджеты, выплаченные в 2015–2017 гг., млн руб.<sup>1</sup>**

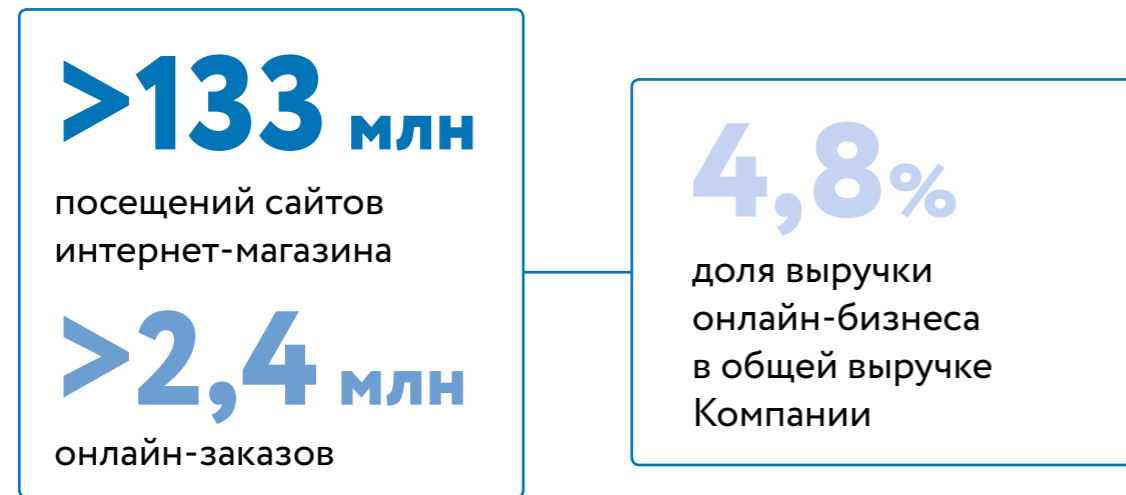


**1.7 Электронная торговля**

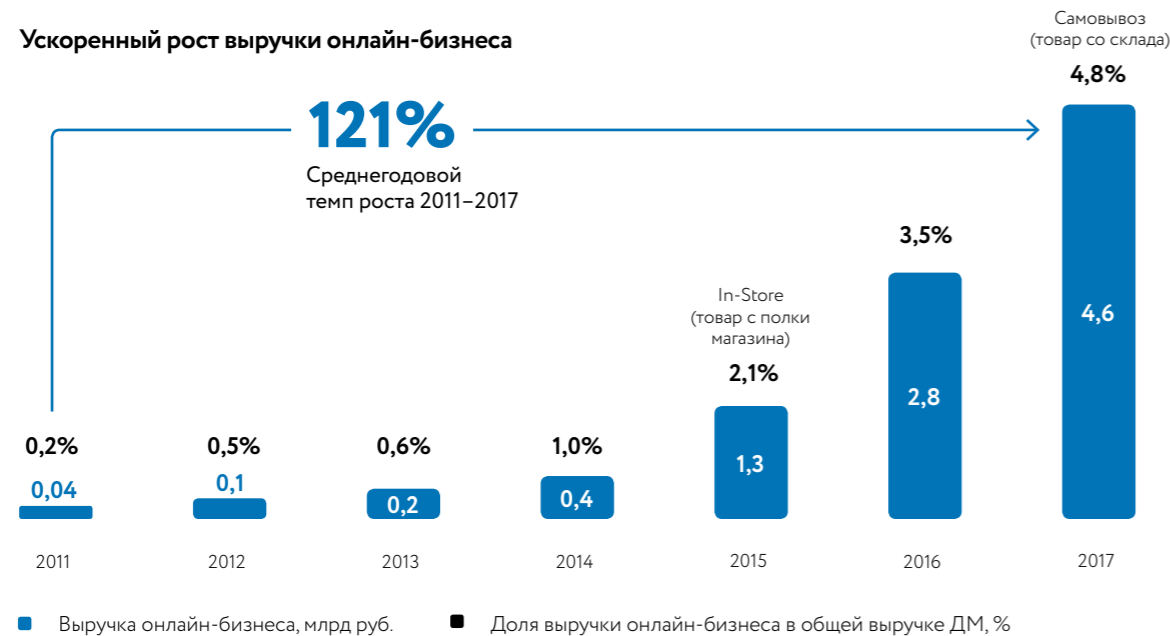
Помимо розничных магазинов Группа компаний «Детский мир» предлагает весь ассортимент своих товаров для покупки через Интернет на сайтах [www.detmir.ru](http://www.detmir.ru) и [www.elc-russia.ru](http://www.elc-russia.ru).

С момента запуска в 2011 г. и по сегодняшний день онлайн-сегмент остается самым быстрорастущим каналом продаж Компании. В 2017 г. «Детский мир» зафиксировал более 133 млн посещений сайтов интернет-магазина и выполнил более 2,4 млн онлайн-заказов.

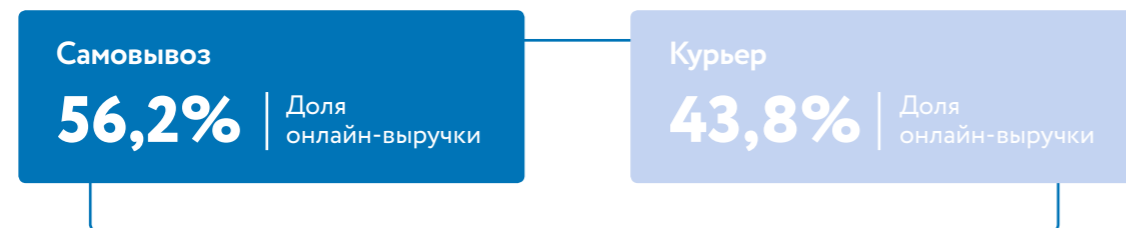




Ускоренный рост выручки онлайн-бизнеса



Способы получения онлайн-заказа в 2017 году<sup>1</sup>



<sup>1</sup> 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.).

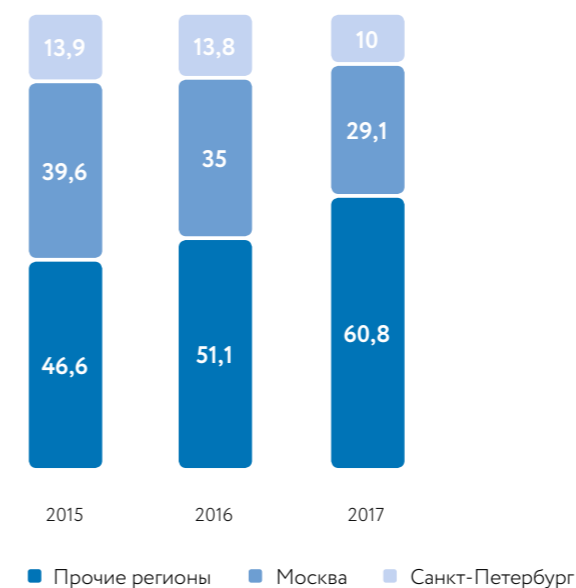
Благодаря реализации ряда проектов по совершенствованию интернет-торговли выручка онлайн-бизнеса выросла на 1,8 млрд руб. Совокупный среднегодовой темп роста в 2011–2017 гг. составил 121%.

Рост интернет-торговли обеспечен, в том числе, благодаря тому, что «Детский мир» на сегодняшний день присутствует во всех ключевых регионах, что позволяет обеспечить быструю доставку.

Одним из ключевых драйверов роста товарооборота в 2017 г. стало продвижение и расширение услуги самовывоза (In-Store Pickup). Теперь весь онлайн-ассортимент может быть выдан на кассе покупателю.

Кроме того, в рамках действующих партнерских соглашений заказы можно забрать в пунктах самовывоза Ozon и Voxberry. Таким образом, интернет-магазин на конец 2017 г. насчитывает 1 387 собственных и партнерских пунктов самовывоза.

Структура заказов интернет-магазина, %



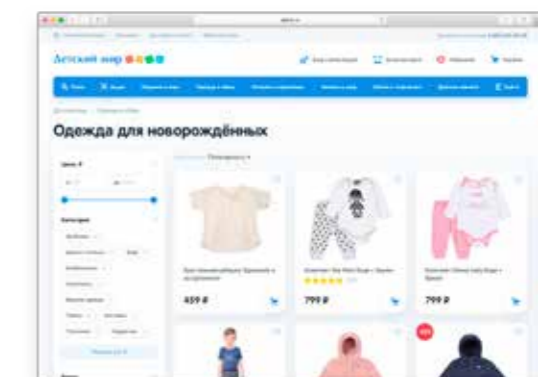
В 2017 г. структура выручки интернет-магазина по каналам доставки была на 56,2% представлена самовывозом (In-Store Pickup) из магазинов и на 43,8% — доставкой курьером.

Интернет-магазин ПАО «Детский мир» занял 28-е место в рейтинге E-Commerce Index TOP-100 2017 и укрепил позицию игрока №1 с долей 10%.

С развитием услуг доставки и самовывоза в регионах растет доля заказов в стоимостном выражении из других российских регионов, помимо Москвы, Московской области и Санкт-Петербурга, в 2017 г. она составила 45% (в 2015 г. — 30%).

Мы находимся в постоянном поиске новых форматов общения со своими клиентами. В марте 2017 г. мы успешно завершили проект по внедрению eCommerce-платформы SAP Hybris, что позволило нам вести качественное персонализированное взаимодействие с клиентами по всем доступным каналам, собирать данные о покупателях из разных источников, анализировать их активность. Кроме того, платформа может быть основой для постоянного развития и совершенствования интернет-магазина.

В целях увеличения конверсии мы провели редизайн покупательской корзины (check out). Новые версии корзины и оформления заказа оптимизированы также и для мобильных устройств.



Важным событием в сфере онлайн-распродаж для Компании стали «КиберДни». Скидки в эти дни достигают 85%. За 2017 г. в рамках акции было реализовано 10 активностей длительностью 2,5–3,5 дня, каждая из которых обеспечила прирост заказов в 2–3 раза. В 2018 г. мы планируем провести 18 киберактивностей.

За две недели до «КиберДня» зарегистрированному на сайте Компании пользователю приходит уведомление на электронную почту о дате начала акции.

Мы расширяем охват промоакции, увеличивая частоту заказов, оформленных по e-mail, тем самым максимизируя выручку от бесплатного канала связи в 4 раза.

Координируя информацию в социальных сетях, адресную viber-, СМС- и e-mail-рассылку, мы обеспечиваем существенное увеличение продаж в периоды «КиберДней» при сохранении общей маржинальности продаж за счет грамотного подбора ассортимента и участия поставщиков в маркетинговых активностях.

Наш интернет-магазин [www.detmir.ru](http://www.detmir.ru) стал основной площадкой проведения ежегодной акции «Черная пятница». С 20 по 26 ноября покупателям было предложено около 20 000 наименований товаров со скидками до 90%: игрушки, одежда, обувь, коляски, подгузники и многое другое. По сравнению с прошлойгодней «Черной пятницей» количество заказов в интернет-магазине увеличилось в 2,5 раза, а выручка выросла более чем в 2 раза.

Наши покупатели активнее всего приобретали подгузники Pampers, Huggies, Merries, конструкторы LEGO, куклы Monster High, детское питание Nutricia и Friso, стульчики для кормления Babyton.

Для аккумуляции обращений клиентов абсолютно по всем каналам связи в 2017 г. был создан самостоятельный департамент «Центр клиентской поддержки». В его основу заложен принцип «одного окна»: полная информация обо всех действиях клиента (его покупках, заявках, обращениях, решенных и нерешенных проблемах) позволяет создать комплексное восприятие и обеспечивать наивысший уровень сервиса для наших покупателей (подробнее см. раздел Клиентоориентированный сервис).

Мы продолжаем совершенствовать свою стратегию, ориентированную на развитие омниканальных продаж. Процесс выравнивания цен в интернет-магазине и розничной сети, запущенный в 2016 г., завершился. Единые цены, единый ассортимент и возможность получить заказ в розничном магазине создают синергический эффект. Высокая узнаваемость бренда и качественная поисковая оптимизация сайта позволяют получать большие объемы органического трафика (SEO).

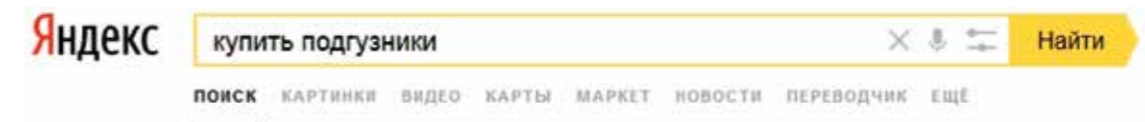
Уникальная особенность нашей электронной торговли — фокус на развитии бесплатных каналов привлечения трафика (SEO, e-mail-рассылка). Это позволяет нам быть существенно более операционно эффективными и прибыльными, чем средние показатели по e-commerce-рынку в целом.



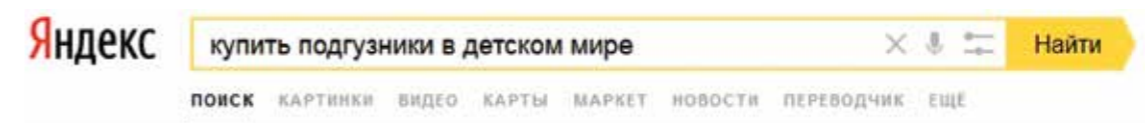
В 2017 г. была увеличена частотность e-mail-рассылок. В планах на 2018 г. — совершенствование SEO. Мы рассчитываем

повысить долю небрендового трафика до 36%, что окажет положительное влияние на товарооборот.

**Небрендовый запрос**



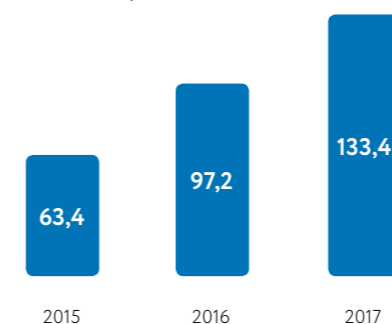
**Брендовый запрос**



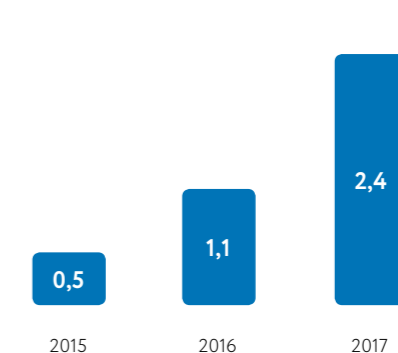
Количество посетителей нашего интернет-магазина постоянно растет: в 2017 г. было зафиксировано на треть больше посещений, чем в предшествующем, а коли-

чество выполненных нами заказов выросло до 2,4 млн. Порядка 86% посещений происходят за счет бесплатного и условно бесплатного трафика.

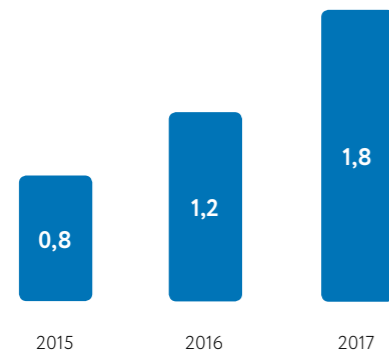
**Количество посещений интернет-магазина, млн**



**Количество исполненных заказов, млн**



### Конверсия посетителей интернет-магазина, %



Не останавливаясь на достигнутом и продолжая развивать онлайн-сервис, мы планируем увеличить процент обработанных точно в срок заказов. Для этого был введен показатель качества обслуживания клиентов «Service Level». Показатель рассчитывается как отдельно по каждому участку обработки заказа, так и в обобщенном виде. Текущее значение показателя «Service Level» 45% (4-й квартал 2017 г.), цель на 2018 г. – 90%.

Мы постоянно расширяем свои возможности по доставке товаров потребителю. За последние несколько лет мы значительно расширили географию и существенно увеличили долю регионов в общем объеме онлайн-продаж. Реализация проекта «Последняя миля», запланированная на 2018 г., позволит осуществлять курьерскую доставку из региональных магазинов и местных логистических центров напрямую потребителю. Это уникальное торговое предложение для дальних регионов: низкая себестоимость доставки и возможность получать заказы день в день. За счет использования разветвленной розничной сети мы рассчитываем в целом снизить наши логистические затраты, связанные с доставкой заказов в регионы.

Уровень сервиса в 2018 г. повысит совершенствование услуги In-store. Проект «Идеальный In-store» ставит перед собой амбициозную задачу: готовность 90% заказов

в течение 1 часа. Оформляя заказ на сайте, покупатель уже через час сможет получить его в ближайшем розничном магазине.

Интегрируя все платформы и устройства, используемые клиентом для взаимодействия с Компанией, мы понимаем значимость удобства и простоты оформления заказа. Проект «Редизайн» – это не просто смена внешнего вида сайта, но и оптимизация его функциональной структуры. В целях улучшения позиций интернет-магазина и увеличения заказов с мобильного трафика будут преобразованы главная страница, каталог товаров и карточка товара.

## 1.8 Сеть поставщиков

**Глобальные масштабы и задачи Группы компаний «Детский мир» с учетом отраслевой специфики рынка требуют все более эффективного управления цепочкой поставок и построения долгосрочных партнерских взаимоотношений с поставщиками.**

### Прямые контракты

Задачи по оптимизации закупочных цен, эффективному управлению ассортиментом, повышению контроля качества то-



варов мы решаем в том числе путем заключения прямых контрактов с крупными специализированными производителями или их представителями в России и сокращения доли дистрибьюторов. Это позволяет нам зафиксировать выгодные цены, минимизировать риски, связанные с обменом иностранной валюты, а также обеспечивает прямой доступ к товарам. В результате увеличивается маржинальность и выручка, показатель «Service Level» растет за счет бесперебойных поставок. Кроме того, наличие эксклюзивного ассортимента позволяет нам дифференцировать себя от конкурентов и повысить свой имидж специализированного магазина детских товаров с самым широким ассортиментом.

В 2017 г. более 73% наших товаров были произведены за рубежом, в основном в Китае, Индии, Вьетнаме и Бангладеш. Однако из них порядка 65% мы приобретаем у местных представителей международных компаний или их дистрибьюторов, а оставшиеся 35% (в основном наши собственные торговые марки) мы получаем напрямую от зарубежных производителей.

В категории «одежда и обувь» нашими поставщиками являются порядка 90 компаний из 15 стран мира: России, Китая, Индии, Бангладеш, Финляндии, Германии и др. На 10 крупнейших поставщиков одежды и обуви приходилось 28% всех поставок в этой категории, на 10 крупнейших поставщиков игрушек, товаров для новорожденных и крупногабаритных товаров – 40%. В 2017 г. мы сохранили долю российских поставщиков в выручке категории «одежда и обувь» на уровне 20%.

В 2017 г. мы значительно продвинулись в части прямых поставок игрушек – их доля выросла с 1% в 2016 г. до 6% в 2017 г. Это положительно повлияло на рентабельность в категории игрушек, которая сопоставима с рентабельностью наших собственных торговых марок за тот же период.

По состоянию на 31 декабря 2017 г. среди наших поставщиков в категории «игрушки» было 68 прямых поставщиков, в категории «товары для новорожденных» – 30, «крупногабаритные товары» – 60 и в категории «канцелярские и другие товары» – 26 прямых поставщиков.



## Прямые импортные контракты

### Категория «Игрушки»



RASTAR GROUP



Aurora World HK Ltd.



Just Play (HK) Ltd.



TOMY UK CO., Ltd



SLUBAN (HK) LIMITED



JADA TOYS CO, LTD



JAKKS Pacific (HK) Limited



GONHER S.A.



HTI Toys HK Limited



Procos Paper Products and Household Good



Bandai America Incorporated



Toy State International Limited



RASTAR GROUP



Aurora World HK Ltd.



Just Play (HK) Ltd.



TOMY UK CO., Ltd



SLUBAN (HK) LIMITED



JADA TOYS CO, LTD



JAKKS Pacific (HK) Limited



GONHER S.A.



HTI Toys HK Limited



Procos Paper Products and Household Good



Bandai America Incorporated



Toy State International Limited



RASTAR GROUP



Aurora World HK Ltd.



Just Play (HK) Ltd.



TOMY UK CO., Ltd



SLUBAN (HK) LIMITED



JADA TOYS CO, LTD



JAKKS Pacific (HK) Limited



GONHER S.A.



HTI Toys HK Limited



Procos Paper Products and Household Good



Bandai America Incorporated

Мы также стремимся закрепить с нашими поставщиками специальные условия о поставках уникального ассортимента, который увеличивает трафик, способствует росту сопоставимых продаж, повышает лояльность покупателей и защищает нас от ценовой конкуренции в предпродажный период. Такие условия достигнуты с компаниями Mattel, Hasbro, Lego, Maclaren и Artsana.

«Детский мир» по-прежнему является одним из крупнейших продавцов школьной формы в России. В 2017 г. мы запустили проект по агрессивному оформлению промоартикулов школьной коллекции в магазинах, протестировали кросс-категорийное оформление промозоны (одежда + обувь + канцтовары) по супер-ценам единым блоком во входной зоне

каждого магазина. Также была увеличена доля промоассортимента (базовая форменная одежда и обувь по супернизким ценам). Мы продолжаем развивать СТМ Chessford, работаем с поставщиками школьной формы на тендерной основе, что позволяет нам предлагать покупателю конкурентные цены на школьный ассортимент.

Группа компаний «Детский мир» на протяжении трех лет поддерживает организованный Министерством промышленности и торговли Российской Федерации при участии Министерства образования и науки Российской Федерации общероссийский конкурс «Школьная форма» в рамках программы продвижения российской продукции легкой и текстильной промышленности.

### Собственные торговые марки

Развитие собственных торговых марок является одним из стратегических направлений Группы компаний «Детский мир». В настоящий момент мы владеем 29 СТМ в категории «одежда и обувь». Каждая из них имеет свою целевую аудиторию, ассортимент и ценовое позиционирование. Коллекции разрабатываются силами собственной дизайн-студии, запущенной в июле 2016 г., и внешними привлеченными дизайнерами эксклюзивно для ГК «Детский мир».

Развитие брендов СТМ позволяет нам предлагать покупателю востребованные товары по лучшим рыночным ценам за счет больших объемов производства.

Продажа товаров СТМ российского и зарубежного производства дает нам возможность контролировать ценообразование, соблюдение требований к качеству товаров и безопасности материалов, из которых они производятся, значительно сократить цикл оборачиваемости товарных запасов.

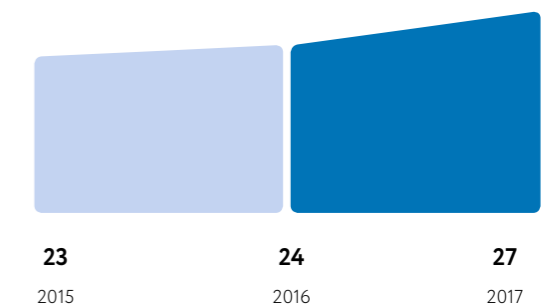
В свою очередь, производители товаров СТМ выигрывают за счет стабильного уровня заказов, сокращения расходов на брендирование и логистику. В результате мы имеем возможность предложить нашим покупателям высококачественные товары по самым привлекательным ценам.

### Высокая оценка собственных торговых марок Компании

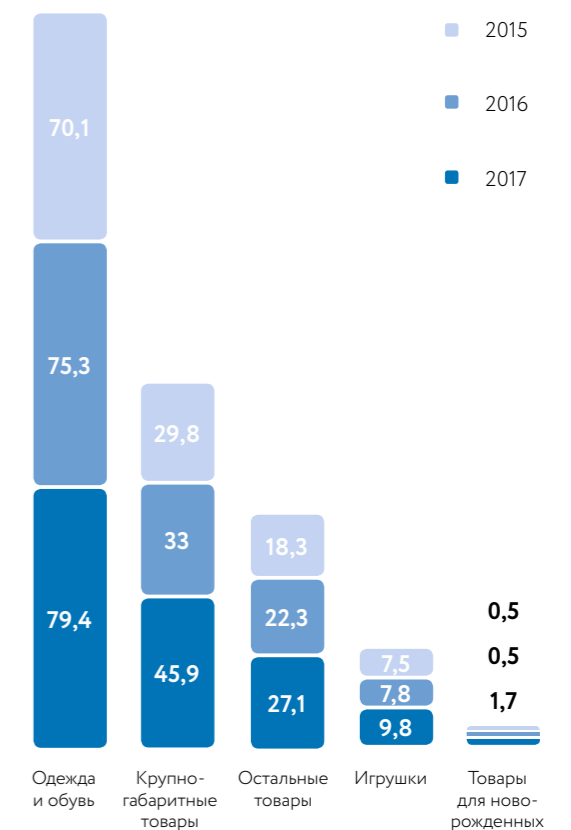
В марте 2017 г. «Детский мир» стал победителем национальной премии индустрии детских товаров «Золотой медвежонок» в номинации «Лучшая обувь»: коллекция обуви собственной торговой марки BabyGo.

В категориях «одежда» и «обувь» доля товаров собственных торговых марок в товарообороте ГК «Детский мир» составляет около 80%. В категориях «игрушки», «товары для новорожденных» – 9,8 и 1,7% соответственно. В среднем СТМ составляли 26,7% всего ассортимента «Детского мира» в 2017 г.

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



Доля собственных торговых марок в товарообороте по категориям, %



**Фестиваль детской моды**

В рамках 34-го сезона Mercedes-Benz Fashion Week Russia в марте 2017 г. «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.

**Mercedes-Benz FashionWeek RUSSIA**



## Собственные торговые марки Категория FMCG и «одежда и обувь»



Attivio



BabyGo



BABYTON



Jomoto



Jook



Demi Star



Erhaft



Orsolini



Global Bros



Just Mom Ulla



Kreiss



LAFFI



Mobicaro



Tombi



WAPPO



Моя Горошинка



Favaretti



Attivio



BabyGo



BABYTON



Jomoto



Jook



Demi Star



Erhaft



Orsolini



Global Bros



Just Mom Ulla



Kreiss



LAFFI



Tombi



Mobicaro



Tombi



WAPPO



Моя Горошинка



Favaretti



Attivio



BabyGo



BABYTON



### Одежда и обувь

В 2017 г. в категории «обувь» мы запустили две новых собственных торговых марки:

- Tombi — удобная и высококачественная обувь для детей до 7 лет среднего ценового сегмента, изготовленная полностью из натуральных материалов;
- Puuhtu teens — современная, модная и очень теплая обувь для детей от 7 лет.

В категории «одежда» появилась новая линейка Futurino Fashion — капсульные коллекции одежды для детей от 2 до 12

лет по низким ценам, отражающие последние тренды моды. Марка разрабатывается собственной дизайн-студией «Детского мира».

Коллекция собственной торговой марки Chessford пополнилась специальной линейкой недорогой качественной одежды для школы, выпущенной отечественной компанией «Скай Лейк».

В 2018 г. планируется ввести особую линию Futurino с фокусом на продуманный и функциональный дизайн, внимание к деталям и легкий европейский шик — Futurino Cool.

### Спортивная одежда

В связи с тенденциями спроса увеличена доля спортивной одежды. Теперь мы предлагаем одежду для спорта не только к началу школьного сезона, а круглый год. Бренд Jomoto, предлагающий технологичную спортивную одежду, по-прежнему присутствует в линейке брендов и пользуется большим успехом у покупателей благодаря использованию технологичных тканей, базового, лаконичного дизайна и привлекательной цене.

В 2017 г. был введен новый бренд Futurino Sport — спортивная одежда для тренировок, занятий в школах, детских садах и кружках, которая также пользуется большим спросом у покупателей.

Продукция представлена в ценовом сегменте «средний минус», что позволяет потребителям приобрести по доступным ценам одежду высокого качества, а сети «Детский мир» — существенно нарастить свою долю на рынке товаров для спорта.

### Товары для новорожденных

В 2016 г. была разработана и запущена в производство первая собственная торговая марка в гигиене — подгузники BabyGo. Первые отгрузки в сеть прошли в октябре 2016 г. Бренд позиционируется в низком ценовом сегменте и на 90% производится в России. Доля подгузников собственной торговой марки в товарообороте данной категории в 2017 г. составила 3,8% по сравнению с 1,1% в 2016 г.

В 2018 г. мы планируем развивать и продвигать бренд BabyGo за счет улучшения качества (без изменения цены), ребрендинга и активных промомероприятий.

### Одежда для беременных

С 2015 г. 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 г. мы увеличили количество магазинов, в которых представлена данная линейка, а также запустили ее продажи в Казахстане.

### Крупногабаритные товары

Под собственным брендом Babyton мы предлагаем ряд крупногабаритных товаров в низком и среднем ценовом сегменте. Это детские сиденья для автомобилей и коляски, разработанные внешними дизайнерами, а также детские стульчики и манежи, разработанные нашей собственной дизайн-студией.

### Планы

В среднесрочной перспективе мы планируем 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, мы нацелены на снижение закупочных и розничных цен и улучшение финансовых условий оплаты в пользу «Детского мира».

Мы также будем продолжать развивать проект по мерчандайзингу, главная задача которого — обеспечивать положительный LFL за счет сокращения ширины ассортимента, оптимизации торгового оборудования, упрощения логики работы с одеждой в магазине.

## 1.9 Безопасность товаров

Продукция для детей относится к категории товаров, к которой предъявляются повышенные требования в области качества и безопасности для потребителей. Обеспечение безопасности и качества товаров является нашим ключевым обязательством перед покупателями и в то же время необходимым условием повышения доверия клиентов к магазинам нашей сети. Мы осуществляем свою деятельность в полном соответствии с Законом РФ «О защите прав потребителей» и Правилами торговли.

Одним из главных вызовов отрасли детских товаров является контрафактная продукция, которая несет потенциальную угрозу здоровью подрастающего поколения. Группа компаний «Детский мир» закупает продукцию напрямую у крупнейших

международных производителей и поставщиков, что гарантирует ее высокое качество. Совместно с отраслевыми ассоциациями мы принимаем активное участие в инициативах, направленных на ограничение оборота нелегальной продукции.

### Система контроля безопасности и качества товаров

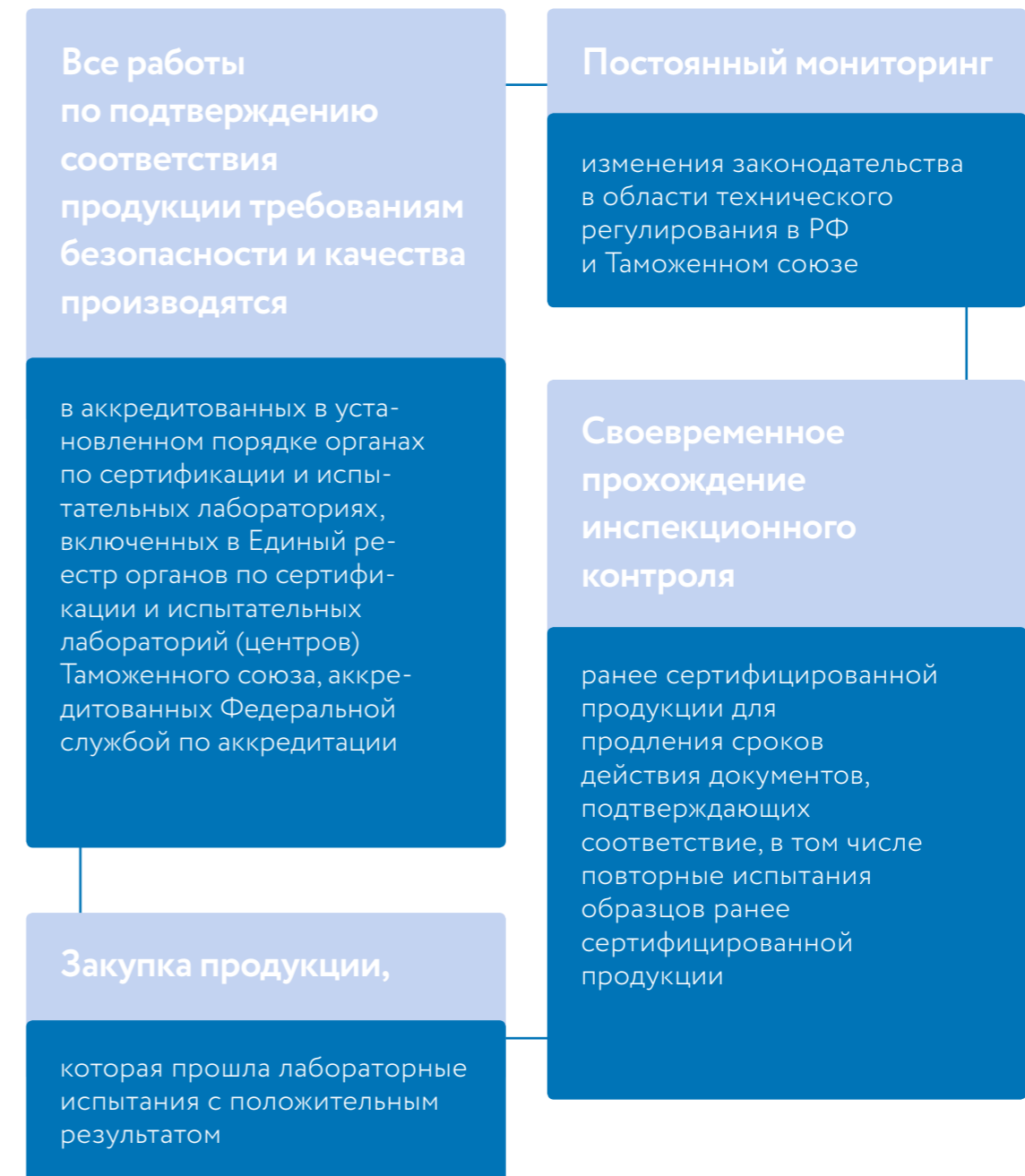
В Группе компаний «Детский мир» контроль безопасности и качества товаров осуществляется на всех этапах жизненного цикла: начиная от выбора поставщика, формирования и размещения заказа и заканчивая выкладкой товаров на полках магазинов и обратной связью с потребителями.

Мы гарантируем, что все товары, представленные в торговых точках сети и интернет-магазине «Детский мир», прошли все необходимые процедуры подтверждения соответствия требованиям нормативных документов в области технического регулирования на территории Таможенного союза (технических регламентов, Закона «О защите прав потребителей», Правил продажи отдельных видов товаров). Все товары имеют установленные законодательством документы, без получения которых продукцию невозможно ввозить на таможенную территорию РФ и реализовывать в розничной сети.

Благодаря отлаженному и эффективному процессу контроля безопасности и качества продукции нам удается предотвратить появление бракованного товара на полках магазинов сети уже на начальном этапе сертификации, а именно на стадии лабораторных испытаний.

Совместно с ведущими международными производителями товаров для детей мы проверяем наличие документации (в частности, протокола испытаний и сертификата ISO), подтверждающей соответствие продукции нормативным требованиям страны-изготовителя, а также законодательству РФ.

### Системная работа по обеспечению контроля безопасности и качества товаров



В рамках взаимодействия с производителями продукции наших собственных торговых марок контроль качества осуществляется на каждом этапе ее производства. В этом случае мы самостоятельно организуем процесс сертификации.

Для подтверждения соответствия продукции для детей и подростков обязательным требованиям технических регламентов Таможенного союза мы направляем в орган по сертификации заявку на проведение работ, а также комплект документов, установ-



ленных 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.

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

В случае выявления недостатков товара после совершения покупки в процессе его эксплуатации и получения претензии от потребителя мы тщательно проверяем документацию по данному товару и принимаем все необходимые меры, чтобы предотвратить реализацию продукции ненадлежащего качества. В частности, при необходимости проводятся дополнительные испытания товара. Если после экспертизы испытательная лаборатория выдает акт о производственном браке, производится замена бракованного товара на новый или, по желанию покупателя, осуществляется возврат стоимости товара.

### Маркировка товаров

Достоверная, читаемая и доступная для осмотра маркировка обеспечивает идентификацию товара и доведение основных его характеристик до потребителей.

Мы придерживаемся следующих правил маркировки продукции собственных торговых марок Группы компаний «Детский мир»:

- раскрытие информации, позволяющей установить соответствие товаров 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;
- доведение до заинтересованных сторон всех необходимых сведений о товаре, перечень которых установлен законом «О защите прав потребителей»;
- привлечение внимания покупателей к товарам, подчеркивание их преимуществ 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 выявлено ни одного случая несоответствия маркировки продукции собственных торговых марок Компании нормативным требованиям, что свидетельствует об эффективности нашей работы в данной области.

## 1.10 Клиентоориентированный сервис

Реализация политики доступных цен в массовом сегменте и предложение самого широкого ассортимента товаров для наших покупателей является основной стратегической задачей Группы компаний «Детский мир», соответствующей принципам ответственного отношения к клиентам.

Группа компаний «Детский мир» имеет самую разветвленную сеть магазинов как в столице, так и в регионах России, что обеспечивает шаговую доступность социально значимых товаров для населения. Ассортимент детских товаров в магазинах сети «Детский мир» насчитывает более 50 тыс. наименований<sup>1</sup>.

Мы придерживаемся 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. Доступные цены для покупателей обеспечиваются 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 за счет исключения дополнительных наценок со стороны компаний-производителей;
- проведения акций, разработки специальных предложений для постоянных покупателей и регулярных сезонных распродаж;
- развития собственной программы лояльности, позволяющей постоянным покупателям приобретать товары со скидками;
- предоставления 2%-й скидки на покупки в Москве при предъявлении «Социальной карты москвича»;
- участия в социальных программах регионов РФ по поддержке семей с детьми.

### Программа лояльности

В марте 2017 г. «Детский мир» обновил условия программы лояльности. Она стала более конкурентоспособной и выгодной для покупателей «Детского мира». Теперь бонусами можно оплачивать до 100% покупки. С использованием накопленных в программе бонусов можно оплатить покупку любого товара из ассортимента «Детского мира» (кроме подарочных карт и услуг).

Получить бонусную карту можно по-прежнему при совершении любой покупки в «Детском мире». Для всех участников программы



<sup>1</sup> С учетом расширенного ассортимента интернет-магазина «Детский мир».



лояльности единые правила начисления бонусов — до 5% стоимости покупки. Для того чтобы использовать накопленные бонусы, клиенту необходимо заполнить анкету.

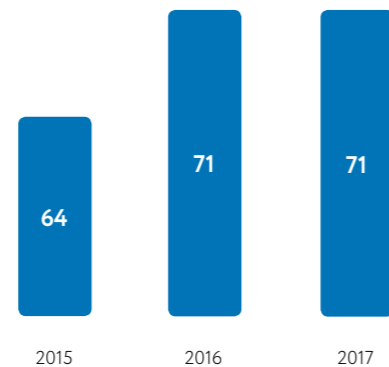
Клиентам, предоставившим телефон и e-mail, а также давшим разрешение на получение рекламных сообщений, направляется информация о проведенных промоакциях сети и о закрытых распродажах.

Количество участников программы лояльности на конец 2017 г. составило 18 млн чел. Доля покупок, совершенных участниками программы (в чеках), держится на уровне 71%. Доля покупок, совершенных участниками программы, в товарообороте — 77%.

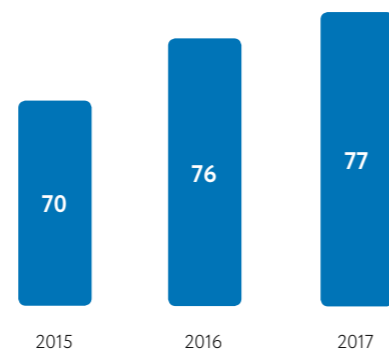
Эффективность нашей программы лояльности подтверждается большим средним чеком лояльных клиентов, который на 1/3 выше, чем у покупателей, не оформивших бонусную карту.

Компания приняла решение о запуске аналогичной программы в розничных магазинах «Детский мир» в Республике Казахстан.

Доля покупателей, являющихся участниками программы (РФ), %



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



### 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 на продукцию для новорожденных.

С 2005 г. сеть магазинов «Детский мир» принимает участие в социальном проекте Правительства Санкт-Петербурга по поддержке семей с детьми. Правительство региона осуществляет социальные выплаты семьям: одновременно 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».

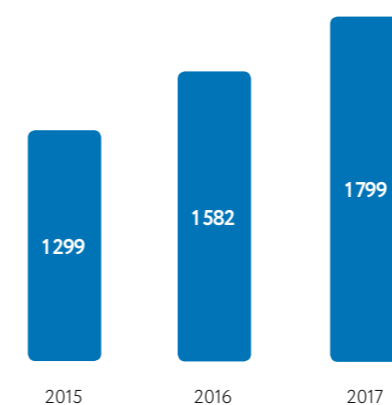
С марта 2016 г. Группа компаний «Детский мир» является партнером социального проекта Департамента труда и социальной защиты населения города Москвы. В его рамках малообеспеченным семьям с детьми начисляются сертификаты на «Социальную карту москвича», с помощью которых можно оплатить до 100% стоимости покупки, за исключением детского питания, в аккредитованных розничных сетях.

Бонусная программа была запущена во всех магазинах сети с 1 сентября 2017 г. Уже на конец декабря 2017 г. к программе присоединилось более 90 тыс. человек. Эффективность бонусной программы подтверждается большим размером среднего чека лояльных клиентов, который на 48% выше, чем у покупателей, не оформивших бонусную карту.

### Подарочные карты

Группа компаний «Детский мир» продолжает реализацию проектов, направленных на повышение уровня сервиса в розничных магазинах сети. Одним из важных продуктов являются подарочные карты и электронные подарочные сертификаты (ЭПС). По итогам 2017 г. выручка сети магазинов «Детский мир» от реализации подарочных карт и электронных сертификатов выросла по сравнению с 2016 г. на 13% и составила 1,8 млрд руб., b2b-продажи показали рост на 30% год к году.

Выручка Группы компаний «Детский мир» от реализации подарочных карт и электронных сертификатов, включая b2b-продажи, 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, 1 000, 1 500, 2 000, 3 000 и 5 000 руб., а также подарочные карты гибкого номинала

с возможностью зачисления денежных средств в диапазоне от 300 до 50 000 руб. с кратностью зачисления 100 руб.

Срок действия карты — 12 месяцев с момента покупки. Подарочная карта может быть использована неограниченное количество раз до окончания средств на балансе. Для удобства клиента разработан специальный сервис, с помощью которого можно проверить баланс карты в режиме реального времени на сайте detmir.ru.

В интернет-магазине возможно приобретение электронных подарочных сертификатов, воспользоваться которыми можно в розничных магазинах РФ. Доля электронных подарочных сертификатов от общей выручки подарочных карт и электронных подарочных сертификатов растет и в 2017 г. составила 6% 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 получателю самостоятельно приобрести необходимую вещь, делают подарок приятным и желанным.

Позитивная динамика продаж подарочных карт и ЭПС в России позволила Компании «Детский мир» активно развивать продажи карт и в Республике Казахстан, где они показали более чем двукратный рост в 2017 г. по сравнению с 2016 г. Воспользоваться предложением сети магазинов «Детский мир» в РФ и в Республике Казахстан могут не только физические, но и юридические лица.

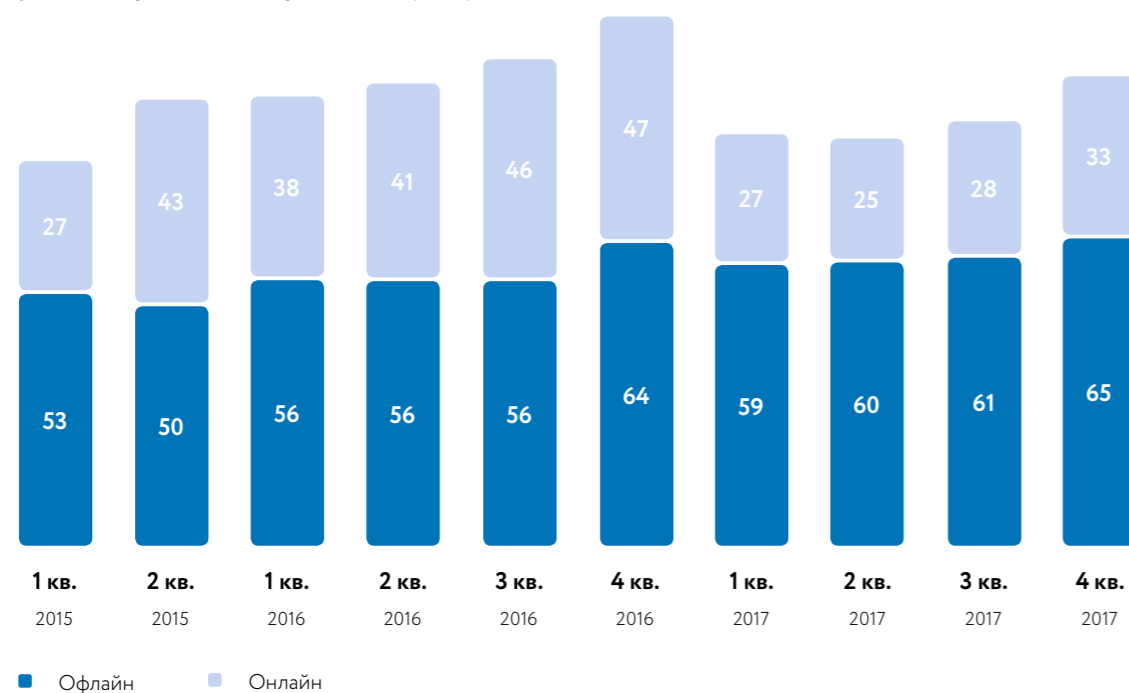
Подарочная карта и электронный подарочный сертификат – это эффективное решение при реализации внутренних программ повышения лояльности персонала компаний, проведения мотивационных проектов для клиентов и партнеров, промомероприятий и рекламных акций при продвижении товаров и/или услуг.

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.

### Исследование удовлетворенности потребителей

С 2015 г. компания «Детский мир» стала измерять лояльность своих клиентов с помощью индекса NPS (Net Promoter Score). С 2016 г. изменение индекса NPS измеряется в Компании на ежеквартальной основе. Ключевой частью исследования является опрос посетителей розничных магазинов и интернет-магазина.

Результаты проведения исследований удовлетворенности потребителей (NPS)



В ходе исследования опрашивается около 7,5 тыс. респондентов розничных магазинов, около 2 тыс. клиентов интернет-магазина и около 500–1 000 посетителей интернет-магазина, не совершивших покупки, но откликнувшихся на приглашение пройти опрос.

В ходе первого этапа исследования покупателей 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.

Задачей исследования является получение обратной связи от наших клиентов.

Учитывая их мнение, мы можем улучшить свой сервис и повысить лояльность наших посетителей. На его основании мы можем внести необходимые изменения в работу розничных магазинов и интернет-магазина, узнать свои сильные и слабые стороны непосредственно от клиентов. Все это, в конечном счете, влияет на удовлетворенность клиентов Компании, а значит, позитивно сказывается на результатах деятельности Компании.

### Механизмы обратной связи

В Группе компаний «Детский мир» действует эффективный механизм обратной связи, предоставляющий всем желающим возможность связаться с нами и передать претензию по следующим каналам<sup>1</sup>:



<sup>1</sup> Под претензией понимаются все зарегистрированные обращения, полученные от клиентов и подразумевающие ответ.

Для реализации максимально клиентоориентированного сервиса обратной связи в апреле 2017 г. был создан Центр поддержки клиентов. Основными целями Центра являются:

- оперативное решение вопросов покупателей;
- инициирование изменений бизнес-процессов Компании на основании обратной связи от покупателей.

Центр осуществляет принцип «одного окна», аккумулируя обращения по всем каналам связи. Для реализации этого принципа в сентябре 2017 г. Центр поддержки клиентов начал использовать программу «Usedesk», которая позволяет:

- интегрировать большинство каналов получения обратной связи от покупателей;
- отслеживать средний срок закрытия обращений;
- собирать статистику по тематикам (категориям) обращений от покупателей;
- отслеживать выработку сотрудников Центра.

В 2017 г. произошел 4-кратный рост количества поступающих обращений от покупателей, достигнув 149 тыс. обращений за год. Причины, которые повлияли на такой рост:

- 1) переход на принцип «одного окна» — теперь сотрудники Компании видят агрегированную информацию по поступившим обращениям клиентов;
- 2) рост количества розничных магазинов «Детский мир» до 622 в 2017 г.;
- 3) рост количества заказов интернет-магазина в 2,1 раза по сравнению с 2016 г.

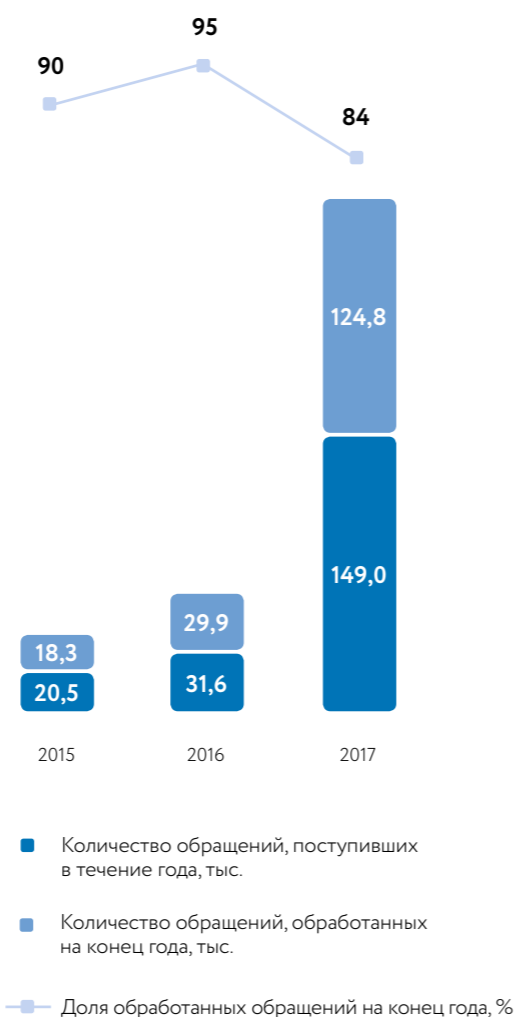
Одним из ключевых достижений Центра в 2017 г. является достижение средней скорости ответов на обращения покупателей:

- в соцсети ВКонтакте — 15 мин;
- в соцсети Facebook — 30 мин;

- на запросы, оставленные через форму обратной связи на сайте и через колл-центр, — 24 ч.

Все поступившие претензии регистрируются в единой системе «Обратная связь» и направляются на обработку к профильным специалистам. Сотрудники профильных подразделений имеют доступ в систему «Обратная связь» для быстрого реагирования на запросы и контроля ситуации с обращениями, например, по таким темам, как «вопросы по товарам», «вопросы по работе интернет-магазина», «отказ от рассылок», «вопросы по бонусной программе», «вопросы по подарочным картам и электронным подарочным сертификатам».

Количество поступивших и обработанных обращений от клиентов



## 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 собственная рекламная газета которая издается раз в две недели. Кроме того, «Детский мир» активно использует коммуникацию с участниками бонусной программы по каналам 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;
- безадресное распространение собственной бесплатной рекламной газеты по почтовым ящикам жилых домов и по e-mail;
- реклама в розничных магазинах (ros-материалы в торговом зале, включая оформление витрин);
- интернет-реклама.

Вся рекламная информация Группы компаний «Детский мир» перед своей публикацией проходит согласование с юридическим департаментом. Открытость, честность и соблюдение законодательных требований — основные принципы подготовки наших рекламных материалов. За четыре года (2014–2017 гг.) 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 был отменен в результате обжалования.

## 1.11 Управление закупками

### 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 мы систематически пересматриваем условия сотрудничества с поставщиками, заключаем 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 затрат и повышения эффективности бизнес-процессов.

В области некоммерческих закупок Компания продолжила следовать заданному в 2015–2016 гг. вектору: максимальное количество закупок осуществляется на конкурентной основе с публикацией в открытых источниках. По некоторым видам закупаемых услуг были применены новые условия сотрудничества. Этот подход позволил минимизировать повышение цен, а по большинству направлений даже снизить их по сравнению с предыдущими периодами.

В 2017 г. Компания вновь удостоилась высокой оценки от экспертов Национального рейтинга прозрачности, подтвердив тем самым свою открытость перед поставщиками.

## Совершенствование системы закупок

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

В 2015–2016 гг. ГК «Детский мир» удалось значительно снизить стоимость поставки материалов, товаров и услуг за счет внедрения внутрикорпоративного электронного документооборота и перевода 95% закупок на электронную торговую площадку (универсальная торговая платформа ЗАО «Сбербанк-АСТ»). Данные инициативы позволили снизить стоимость поставки материалов, товаров и услуг благодаря повышению конкуренции среди потенциальных поставщиков.

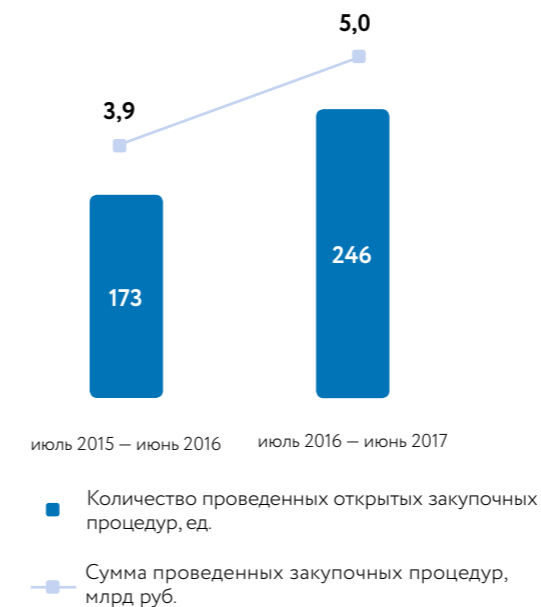
В 2017 г. Группа компаний «Детский мир» была удостоена статуса компании с высокой степенью прозрачности Национального рейтинга прозрачности закупок 2017. При этом Компания значительно опередила в рейтинге других российских ретейлеров и стала единственным представителем сегмента детских товаров.

Проект «Национальный рейтинг прозрачности закупок» <http://nrpz.ru/> является независимым негосударственным исследовательским центром, специализирующимся в области мониторинга рынка государственных и корпоративных закупок на предмет прозрачности и гарантии соблюдения законодательства.

Изменение схемы бизнес-процесса в части передачи функционала от Заказчика к Закупщику в отдельных категориях: «логистика», «стройка», «маркетинг», «информационные технологии» — позволило оптимизировать сроки проведения закупок. Консолидация закупок по некоторым категориям также способствовала сокращению издержек.

По оценке Компании в 2017 г. при проведении закупочных процедур для собственных нужд было сэкономлено более 400 млн руб. при бюджете закупок в несколько миллиардов. Получению положительного экономического эффекта способствовал, в том числе, тот фактор, что ПАО «Детский мир» динамично развивается, предлагая поставщикам большие объемы для поставок, прозрачность выбора поставщиков и неукоснительное соблюдение в отношении контрагентов своих обязательств.

## Проведенные открытые закупочные процедуры ПАО «Детский мир»



В 2018 г. планируется дальнейшее совершенствование закупочных процедур, стандартизация закупаемых товаров и услуг, поиск новых надежных партнеров, а также развитие существующих поставщиков и выстраивание долгосрочных взаимовыгодных отношений.

## Централизация логистической деятельности

Эффективный контроль над товарными запасами обеспечивает стабильное наличие товаров на полках. В связи с этим одна из наших основных задач — централизация логистической деятельности. Для решения этой задачи в 2015 г. был введен в эксплуатацию 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» площадью 70 000 кв. м и арендует РЦ «Крекшино» площадью 20 000 кв. м.

Распределительный центр Группы компаний «Детский мир» стал крупнейшим на территории России специализированным логистическим терминалом в сегменте детских товаров. Он полностью соответствует современным требованиям, предъявляемым к подобным терминалам, что позволяет гарантировать его бесперебойную работу и обеспечение товарами магазинов сети в требуемые сроки. В распределительном центре «ПНК Бекасово» используется комбинированная система хранения, предназначенная для складской обработки всего ассортимента товаров сети.

Открытие собственного склада позволило нам увеличить централизацию логистики (долю товарооборота, проходящего через склад) с 26% в 2014 г. до 77% в 2017 г. Мы планируем 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.

Внедренная в распределительных центрах система управления складом SAP EWM позволила нам видеть полный цикл цепочки поставок: от заказа, обработки на складе или в магазине до доставки покупателю.

Помимо этого в 2017 г. была внедрена система управления транспортом (Transportation Management System) для оптимизации затрат на логистику, позволяющая выполнять комплексное планирование и управление перевозками, а также формировать оптимальные маршруты движения транспорта.

Для поддержания высокого уровня централизации Компания приняла решение открыть новый РЦ на Урале для более эффективного снабжения регионов Урал, Сибирь, Поволжье и Республики Казахстан. В сентябре 2017 г. Компания подписала



предварительный договор аренды распределительного центра класса «А» площадью 46 000 кв. м на базе транспортно-логистического комплекса «Южноуральский» в Челябинской области. Срок действия договора — 10 лет. В соответствии с его условиями арендуемая площадь может быть расширена до 82 000 кв. м. Начало эксплуатации нового логистического центра запланировано на 2018 г. В целях поддержки роста продаж в Москве и Московской области мы приняли предварительное решение об открытии в 2019 г. еще одного распределительного центра на севере Московской области площадью 60 000–70 000 кв. м.

## 1.12 Информационные технологии

Департамент информационных технологий (ИТ) является надежной опорой бизнеса, поддерживая непрерывное развитие и автоматизацию деятельности Компании. Практически все проекты бизнес-подразделений проходят с участием Департамента ИТ. В 2017 г. была значительно улучшена коммуникация с бизнес-подразделениями и сделан серьезный рывок в сторону проактивной работы в рамках реализации крупных проектов.

Созданное 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 2017 г. был сделан на рост операционной эффективности ИТ, результатом которого стало сокращение затрат ИТ на сумму 102 млн руб., а также снижение затрат на открытие новых магазинов в 2017 г. в части ИТ на сумму 36 млн руб.

В 2017 г. в Группе компаний «Детский мир» были реализованы следующие значимые ИТ-проекты:

- **модернизация кассового оборудования под требования ФЗ-54<sup>1</sup>**. В 2017 г. в рамках данной модернизации все кассы Группы компаний «Детский мир» в России начали передавать данные в Федеральную налоговую службу в режиме онлайн. Был организован процесс сверки кассовых данных, передаваемых операторам фискальных данных, с данными SAP для обеспечения полного соответствия данных по чекам и снятия налоговых рисков;
- **расширение услуги самовывоза**. Со стороны ИТ в рамках реализации крупнейшего проекта интернет-магазина по самовывозу были произведены необходимые разработки SAP для поддержки доставки товара из интернет-магазина покупателю в любой магазин «Детский мир» на территории Российской Федерации.

<sup>1</sup> Федеральный закон «О применении контрольно-кассовой техники при осуществлении наличных денежных расчетов и (или) расчетов с использованием электронных средств платежа» от 22.05.2003 № 54-ФЗ.



### Перспективные планы Компании в сфере информационных технологий

**Переход ELC на SAP.** В 2018 г. бизнес-процессы ELC будут автоматизированы в рамках единого контура SAP. Данный проект будет финальным в программе проектов SAP — деятельность всей Группы компаний будет сосредоточена в рамках единой системы SAP с широкими возможностями по интеграции и совместному развитию. Для ELC данный проект даст возможность использовать все ноу-хау Группы компаний без необходимости дублирующей разработки отдельных приложений.

**РЦ «Урал».** В рамках данного проекта департамент ИТ подготовит современную и надежную ИТ-инфраструктуру для обеспечения стабильной работы склада. SAP EWM станет информационным сердцем логистического центра,

в полном объеме повторяя функционал действующего РЦ «Бекасово». Для обеспечения потребностей бизнеса на РЦ «Урал» будут запущены такие системы, как структурированная кабельная сеть, система видеонаблюдения, система контроля и управления доступом и другие.

**Переход на совместное хранение запасов интернет-магазина и розничной сети.** Существующая система раздельного хранения запасов интернет-магазина и розничной сети на двух различных складах не удовлетворяет возросшему объему бизнеса: требует непродуктивных логистических расходов и не позволяет полноценно ввести в действие и использовать распределительные центры, запланированные к открытию в 2018–2019 гг. В 2018 г. будет реализован ряд проектов, результатом которых станет совместное хранение запасов интернет-магазина и розничной сети в РЦ «Бекасово», изменение процессов работы коммерческих подразделений.

2.1 Практика  
корпоративного управления  
2.2 Органы  
корпоративного управления  
2.3 Дивиденды

2.4 Вознаграждение  
2.5 Противодействие  
коррупции  
2.6 Управление  
рисками

# Корпоративное управление

Модель корпоративного управления ПАО «Детский мир» была скорректирована в связи с включением акций Компании в первый уровень листинга ценных бумаг.

Структура органов управления является трехуровневой и состоит из Общего собрания акционеров, Совета директоров, коллегиального и единоличного исполнительных органов.

В 2017 г. в состав Совета директоров вошло максимальное количество независимых директоров за всю историю Компании.

Контрольный пакет акций ПАО «Детский мир» сохраняет за собой АФК «Система». Ключевой акционер выражает уверенность в росте доходности своих вложений и раскрытии Компанией значительного потенциала в будущем.

**Группа компаний «Детский мир» — это команда профессионалов, объединенных общей целью внести вклад в развитие бизнеса**

**11,6 тыс.  
сотрудников**

**4,8 млрд руб.  
выплаченных  
дивидендов**

## 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<sup>1</sup>

В области корпоративного управления ПАО «Детский мир» придерживается принципов, закрепленных в Кодексе корпоративного управления, что обес-

<sup>1</sup> Рекомендован к применению письмом Банка России от 10.04.2014 № 06-52/2463 «О Кодексе корпоративного управления».

печивает 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.

Нашим основным принципом построения 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 2017 г. модель корпоративного управления ПАО «Детский мир» была скорректирована в соответствии с требованиями ПАО «Московская Биржа» в связи с включением акций Компании в первый уровень листинга ценных бумаг.

В состав Совета директоров и комитетов Совета директоров вошло максимальное количество независимых директоров за всю историю Компании. 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 созданы комитеты по аудиту, по назначениям и вознаграждениям, по стратегии.

### Оценка качества корпоративного управления

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

В соответствии с вышеуказанной методикой максимальная оценка составляет 548 баллов (100%), а минимально допустимая 356,2 балла (65%). Оценка качества кор-

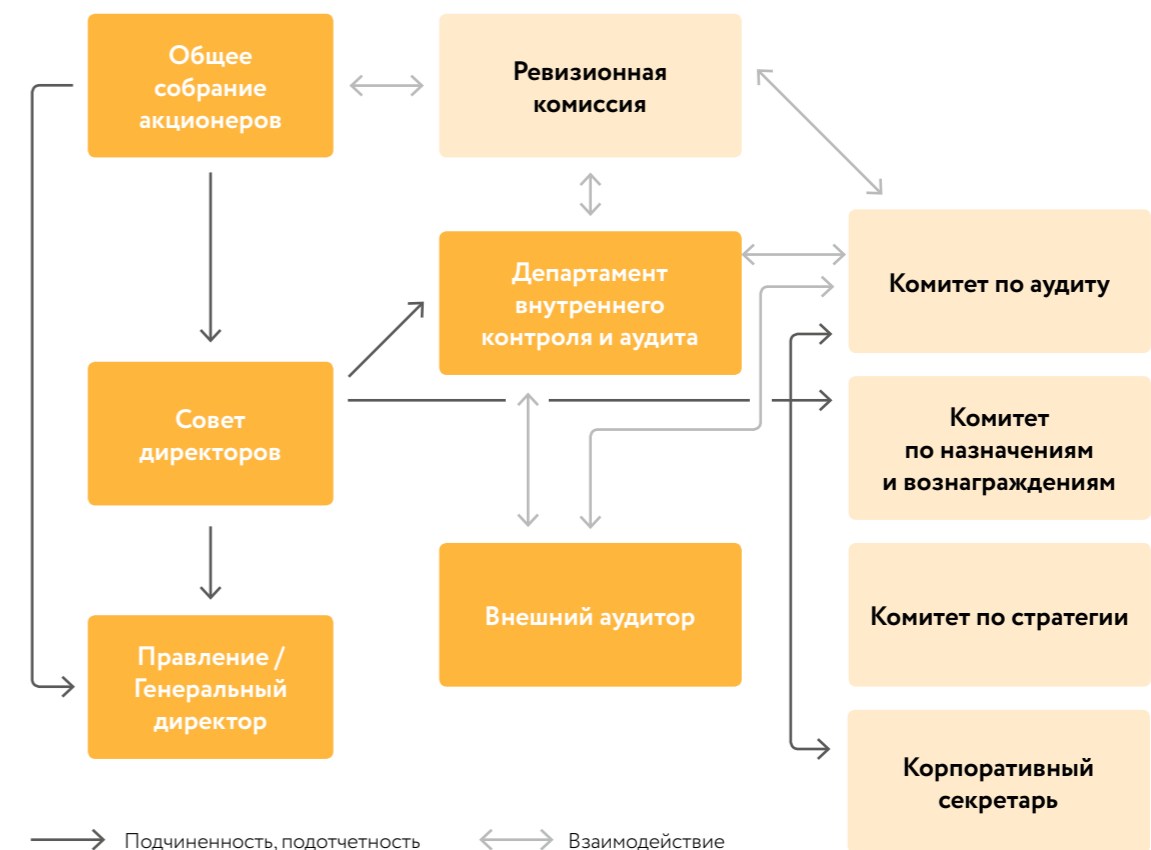
поративного управления ПАО «Детский мир» составляет 422,5 балла (77%).

### Планы по совершенствованию корпоративного управления

В 2018 г. мы планируем усовершенствовать процедуры оценки независимости членов Совета директоров и выявления конфликта интересов членов органов управления, а также обеспечить автоматизацию процесса выявления сделок с заинтересованностью на основе SAP.

## 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.

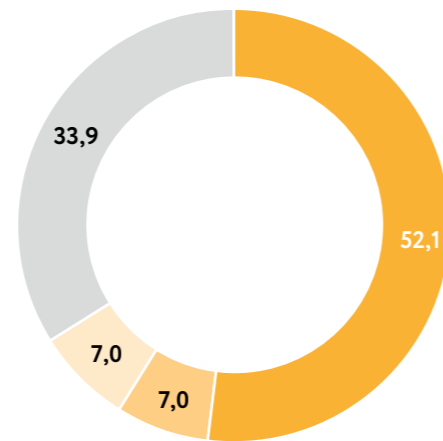
Общим собранием акционеров в 2017 г. было проведено 1 годовое и 2 внеочередных заседания, на которых приняты следующие решения:

- утверждение Годового отчета ПАО «Детский мир» за 2016 г.;
- утверждение годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности за 2016 г.;
- распределение прибыли и убытков (в том числе выплата дивидендов) по результатам 2016 г. и 9 месяцев 2017 финансового года;
- досрочное прекращение полномочий Совета директоров;
- избрание Совета директоров и Ревизионной комиссии;
- утверждение аудитора Общества на 2017 г.;
- утверждение Устава в новой редакции и иных внутренних документов.

## Совет директоров

Совет директоров является коллегиальным органом управления Компании, осуществляет общее руководство ее деятельно-

Структура акционеров на 31.12.2017, %



- ПАО АФК «Система»
- ФЛОЭТТЕ ХОЛДИНГЗ ЛИМИТЕД
- ЭКСАРЗО ХОЛДИНГЗ ЛИМИТЕД
- Акционеры, владеющие менее чем 5% акций

стью, 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.

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. 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.

## Состав Совета директоров ПАО «Детский мир» в 2017 г.

Состав, избранный 28.06.2016	Состав, избранный 03.03.2017	Состав, избранный 28.06.2017
1. Бакстер Кристофер Алан	1. Бакстер Кристофер Алан	1. Бакстер Кристофер Алан
2. Глодек Шон Ян	2. Засурский Артем Иванович	2. Вавилов Виталий Викторович
3. Корчунов Валентин Александрович	3. Каменский Андрей Михайлович	3. Горбунов Александр Евгеньевич
4. Мубаракшин Олег Сайдашович	4. Корчунов Валентин Александрович	4. Засурский Артем Иванович
5. Носова Надежда Константиновна	5. Макартур Джеймс	5. Каменский Андрей Михайлович
6. Паркс Кристофер Аллан	6. Мубаракшин Олег Сайдашович	6. Макартур Джеймс
7. Саркисян Геворк Мушегович	7. Паркс Кристофер Аллан	7. Паркс Кристофер Аллан
8. Тенг Лей	8. Рыжкова Ольга Анатольевна	8. Рыжкова Ольга Анатольевна
9. Ханик Леонид Александрович	9. Саркисян Геворк Мушегович	9. Саркисян Геворк Мушегович
10. Чирахов Владимир Санасарович	10. Чирахов Владимир Санасарович	10. Чирахов Владимир Санасарович

Советом директоров ПАО «Детский мир» в 2017 г. было проведено 18 заседаний, из них 14 в форме заочного голосования, на которых было рассмотрено 84 вопроса. Для подготовки к заседаниям Совета директоров было проведено 12 заседаний комитетов при Совете ди-

ректоров, на которых было рассмотрено 49 вопросов.

В 2017 г. в состав Совета директоров входило 10 членов, из которых 4 независимых, 5 неисполнительных и 1 исполнительный директор.



## Персональная информация о членах Совета директоров



**Бакстер Кристофер Алан**, 1963 г.р.  
Образование: высшее  
Председатель Совета директоров, неисполнительный директор  
Доля в уставном капитале Общества: 0,65%  
Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций Общества: 0,65%  
Участие в заседаниях (присутствие/пропуск): 11/7



**Чирахов Владимир Санасарович**, 1974 г.р.  
Образование: высшее  
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): 18/0



**Макартур Джеймс**, 1960 г.р.  
Образование: высшее  
Независимый директор, Председатель Комитета по назначениям и вознаграждениям, член Комитета по аудиту  
Доля в уставном капитале Общества: 0%  
Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций Общества: 0%  
Участие в заседаниях (присутствие/пропуск): 12/3



**Каменский Андрей Михайлович**, 1972 г.р.  
Образование: высшее  
Неисполнительный директор, член Комитета по аудиту  
Доля в уставном капитале Общества: 0%  
Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций Общества: 0%  
Участие в заседаниях (присутствие/пропуск): 14/1  
Участие в органах управления других организаций: Исполнительный вице-президент по финансам и экономике ПАО АФК «Система»



**Саркисян Геворк Мушегович**, 1982 г.р.  
Образование: высшее  
Независимый директор, член Комитета по стратегии  
Доля в уставном капитале Общества: 0%  
Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций Общества: 0%  
Участие в заседаниях (присутствие/пропуск): 18/0  
Участие в органах управления других организаций: Генеральный директор компании ООО «Иннова Дистрибьюшен»



**Паркс Кристофер Аллан**, 1963 г.р.  
Образование: высшее  
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): 18/0



**Засурский Артем Иванович**, 1979 г.р.  
Образование: высшее  
Неисполнительный директор, член Комитета по стратегии  
Доля в уставном капитале Общества: 0%  
Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций Общества: 0%  
Участие в заседаниях (присутствие/пропуск): 8/7  
Участие в органах управления других организаций: Вице-президент, руководитель Комплекса по стратегии ПАО АФК «Система»



**Рыжкова Ольга Анатольевна**, 1983 г.р.  
Образование: высшее  
Неисполнительный директор, член Комитета по стратегии  
Доля в уставном капитале Общества: 0%  
Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций Общества: 0%  
Участие в заседаниях (присутствие/пропуск): 10/5  
Участие в органах управления других организаций: Старший вице-президент ООО «РКИФ управление инвестициями»



**Вавилов Виталий Викторович**, 1984 г.р.  
Образование: высшее  
Независимый директор, член Комитета по назначениям и вознаграждениям  
Доля в уставном капитале Общества: 0%  
Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций Общества: 0%  
Участие в заседаниях (присутствие/пропуск): 8/0  
Участие в органах управления других организаций: Партнер ЗАО «СТРАТЕДЖИ ПАРТНЕРС ГРУПП»



**Горбунов Александр Евгеньевич**, 1967 г.р.  
Образование: высшее  
Заместитель председателя Совета директоров, неисполнительный директор, член Комитета по стратегии  
Доля в уставном капитале Общества: 0%  
Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций Общества: 0%  
Участие в заседаниях (присутствие/пропуск): 8/0  
Участие в органах управления других организаций: Вице-президент, управляющий телекоммуникационными активами ПАО АФК «Система»

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

Деятельность Совета директоров ПАО «Детский мир» была организована в соответствии с утвержденным планом работы, исполнение решений регулярно контролировалось. При реализации своих полномочий все члены Совета директоров действовали в интересах Компании, добросовестно и разумно, принимали активное участие в заседаниях Совета директоров и комитетов при Совете директоров.

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

### Исполнительные органы управления

Руководство текущей деятельностью ПАО «Детский мир» осуществляют коллегиальный и единоличный исполнитель-

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

ные 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 осуществляют тесное взаимодействие с Советом директоров, в том числе регулярно отчитываются о результатах деятельности.

За 2017 г. Правление ПАО «Детский мир» провело 50 заседаний, на которых было рассмотрено 169 вопросов.

**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.**

### Состав Правления ПАО «Детский мир» в 2017 г.

Период действия с 01.01.2017 по 01.02.2017	Период действия с 02.02.2017 по 10.02.2017
Чирахов Владимир Санасарович (Председатель Правления)	Чирахов Владимир Санасарович (Председатель Правления)
Давыдова Мария Сергеевна	Давыдова Мария Сергеевна
Хван Вячеслав Робертович	Хван Вячеслав Робертович
Камалов Фарид Шамильевич	Камалов Фарид Шамильевич
Володина Мария Валериевна	Володина Мария Валериевна
Мудрецова Татьяна Петровна	Мудрецова Татьяна Петровна
Мохов Анатолий Викторович	Пищиков Павел Павлович
Ильметов Владимир Михайлович	Ильметов Владимир Михайлович
Гарманова Анна Сергеевна	Гарманова Анна Сергеевна
Ярошевская Анастасия Владимировна	Ярошевская Анастасия Владимировна
Период действия с 11.02.2017 по 30.05.2017	Период действия с 30.05.2017 по 31.12.2017
Чирахов Владимир Санасарович (Председатель Правления)	Чирахов Владимир Санасарович (Председатель Правления)
Давыдова Мария Сергеевна	Давыдова Мария Сергеевна
Камалов Фарид Шамильевич	Камалов Фарид Шамильевич
Володина Мария Валериевна	Володина Мария Валериевна
Мудрецова Татьяна Петровна	Мудрецова Татьяна Петровна
Пищиков Павел Павлович	Пищиков Павел Павлович
Ильметов Владимир Михайлович	Ильметов Владимир Михайлович
Гарманова Анна Сергеевна	Гарманова Анна Сергеевна
Ярошевская Анастасия Владимировна	Ярошевская Анастасия Владимировна
	Губанов Артем Владимирович

## Персональная информация о членах Правления



**Чирахов Владимир Санасарович**, 1974 г.р.

Образование: высшее

Председатель Правления

Генеральный директор ПАО «Детский мир»

Доля в уставном капитале Общества: 1,7%

Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций Общества: 1,7%



**Камалов Фарид Шамильевич**, 1980 г.р.

Образование: высшее

Операционный директор ПАО «Детский мир»

Доля в уставном капитале Общества: 0,04%

Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций Общества: 0,04%



**Мудрецова Татьяна Петровна**, 1973 г.р.

Образование: высшее

Директор по маркетингу ПАО «Детский мир»

Доля в уставном капитале Общества: 0,005%

Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций Общества: 0,005%



**Губанов Артем Владимирович**, 1983 г.р.

Образование: высшее

Директор департамента недвижимости  
и развития ПАО «Детский мир»

Доля в уставном капитале Общества: 0%

Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций Общества: 0%



**Давыдова Мария Сергеевна**, 1974 г.р.

Образование: высшее

Заместитель Генерального директора по коммерческой  
деятельности ПАО «Детский мир»

Доля в уставном капитале Общества: 0,01%

Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций Общества: 0,01%



**Ярошевская Анастасия Владимировна**, 1984 г.р.

Образование: высшее

Директор по персоналу ПАО «Детский мир»

Доля в уставном капитале Общества: 0%

Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций Общества: 0%



**Володина Мария Валериевна**, 1973 г.р.

Образование: высшее

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

Доля в уставном капитале Общества: 0,01%

Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций Общества: 0,01%



**Пищиков Павел Михайлович**, 1976 г.р.

Образование: высшее

Директор департамента управления  
интернет-торговлей ПАО «Детский мир»

Доля в уставном капитале Общества: 0,0001%

Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций Общества: 0,0001%



**Гарманова Анна Сергеевна**, 1976 г.р.

Образование: высшее

Финансовый директор ПАО «Детский мир»

Доля в уставном капитале Общества: 0,005%

Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций Общества: 0,005%



**Ильметов Владимир Михайлович**, 1958 г.р.

Образование: высшее

Директор департамента безопасности ПАО «Детский мир»

Доля в уставном капитале Общества: 0,006%

Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций Общества: 0,006%

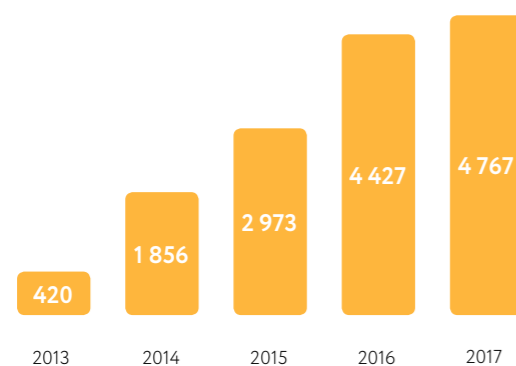
## 2.3 Дивиденды

**Совет директоров и менеджмент ПАО «Детский мир» убеждены, 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.

История выплаченных дивидендов, млн руб.<sup>1</sup>



<sup>1</sup> 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, принадлежащим ПАО АФК «Система», на основании судебного акта.

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 9 месяцев и за весь год.

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.

## 2.4 Вознаграждение

### Система вознаграждения членов Совета директоров

В соответствии с рекомендациями Кодекса корпоративного управления политика Компании по вознаграждению и возмещению расходов (компенсаций) членов Совета директоров закреплена в Положении о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета директоров ПАО «Детский мир». В Положении предусмотрена выплата фиксированного вознаграждения только независимым членам Совета директоров. Его величина зависит от рыночной конъюнктуры.

В 2017 г. выплата вознаграждений независимым членам Совета директоров ПАО «Детский мир» составила 16 млн руб.

### 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 выполне-

ние ключевых показателей эффективности, установленных Советом директоров. 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.

Для членов Правления и ключевых сотрудников действует долгосрочная программа мотивации, направленная на увеличение рыночной капитализации Компании.

## 2.5 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.**

Суммарное вознаграждение членам Правления ПАО «Детский мир» в 2017 г. выплачено в размере 898,2 млн руб., сумма компенсаций составила 10,2 млн руб.

Для предупреждения проблемных ситуаций мы разрабатываем программы обучения сотрудников по антикоррупционным стандартам и нормам, ведем мониторинг эффективности принимаемых нами мер.

Ежеквартально для сотрудников Компании осуществляется электронная рассылка памятки о соблюдении принципов противодействия коррупции. Ежегодно, в том числе с привлечением внешних консультантов, проводятся тренинг-семинары по соблюдению антикоррупционных процедур.

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.

### 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



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

Каналы и способы передачи сообщений (анонимно):

- электронный почтовый ящик: [report@detmir.ru](mailto:report@detmir.ru);
- по телефону: +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 пр-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 2017 г. Компания реализовала несколько инициатив в рамках развития антикоррупционной деятельности.

1. Были введены в действие следующие документы:

- Политика информационной безопасности;
- Регламент процесса «Осуществление закупок товаров, работ, услуг в ПАО «Детский мир»».

Актуализирована:

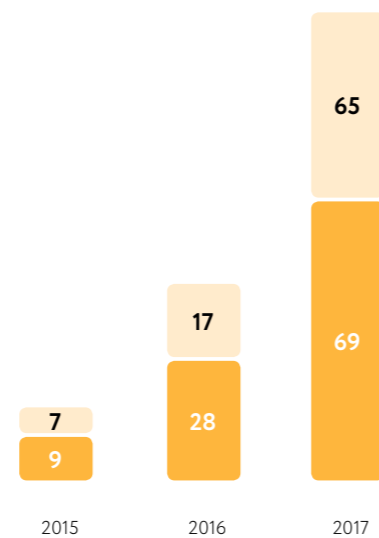
- Политика «Закупочная деятельность в ПАО «Детский мир»».

2. Проведен мониторинг документов, направленных на предотвращение коррупции.

3. Актуализирована оценка бизнес-процессов ПАО «Детский мир», так называемая антикоррупционная карта 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



- Выявлено фактов коррупционных действий
- Возбуждено уголовных дел по ч. 3 ст. 159, 160 УК РФ

## 2.6. Управление рисками

Политика Компании в области управления рисками предполагает внимание ко всем категориям существенных рисков и представляет собой сочетание качественных

целей и описаний рыночной стратегии, а также количественных ориентиров в отношении целевых объемов операций и возможной меры подверженности риску.

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

- отказ от рискованных инвестиций;
- отказ от ненадежных партнеров и контрагентов;
- страхование;
- финансовое планирование;
- соблюдение и выполнение требований стандартов;

#### Ключевые риски

Риски	Подход Компании к управлению риском
<b>Отраслевые риски</b>	
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 как 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.
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 данных рисков на бизнес Компании «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, что положительно сказывается на привлечении дополнительного трафика из других розничных сетей, нивелируя негативное влияние слабых макроэкономических и социальных показателей в стране.

Риски	Подход Компании к управлению риском
<p>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.</p>	<p>«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 разрабатываются и готовятся к тестированию другие типы торговых точек, успешно существующие на Западе. В дальнейшем внедрение данных форматов станет еще одним конкурентным преимуществом сети «Детский мир» и позволит успешно конкурировать на рынке.</p>
<p>Изменение цен на товары, приобретаемые Компанией для дальнейшей продажи, может неблагоприятно сказаться на деятельности Компании. Влияние данного фактора одинаково на всех участников рынка, как внешнего, так и на внутреннего.</p>	<p>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.</p>
<p><b>Страновые и региональные риски</b></p>	
<p>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 в магазинах сети.</p>	<p>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 г., 2015–2016 гг. 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.</p>
<p><b>Финансовые риски</b></p>	
<p>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 г., 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.</p>	<p>Досрочное погашение траншей с повышенной ставкой. В большей части кредитных договоров отсутствуют штрафные санкции за построчный выход из договора.</p> <p>Контроль графика погашения долгосрочной и краткосрочной дебиторской задолженности, надзор за использованием краткосрочного кредитования через доступные кредитные линии для управления ликвидностью Компании. Управление эффективной ставкой финансирования, а также 100%-е финансирование в российских рублях, для избежания валютных рисков.</p>

Риски	Подход Компании к управлению риском
<p>Обесценение рубля может привести к снижению рентабельности Компании. Часть закупаемого товара (около 25%) номинирована в долларах США, евро и/или в другой иностранной валюте, в то время как доходы Компания получает в рублях. Таким образом, девальвация рубля может сказаться отрицательно на результатах деятельности Компании.</p>	<p>Компания заключает форвардные контракты с фиксированным курсом со сроком от 3 до 6 месяцев для хеджирования риска обесценения рубля.</p>
<p>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.</p>	<p>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.</p>
<p>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.</p>	<p>Диверсификация банков (открытие дополнительных лимитов) и кредитных инструментов.</p> <p>Обеспечение непрерывности финансирования на наилучших рыночных условиях с высоким уровнем диверсификации кредитного портфеля. Поддержание достаточного уровня неиспользованных кредитных лимитов в банках.</p>
<p><b>Риск потери деловой репутации</b></p>	
<p>«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».</p>	<p>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.</p> <p>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.</p>
<p><b>Стратегический риск</b></p>	
<p>Возможность ограниченного роста после насыщения рынка детских товаров к 2027 г. 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.</p>	<p>Выход Компании на новые рынки стран СНГ и Восточной Европы.</p> <p>Расширение ассортимента, горизонтальная и вертикальная интеграция.</p>

3.1 Подход к устойчивому развитию и взаимодействию с заинтересованными сторонами

3.2 Стратегия КСО

3.3 Кадры

3.4 Благотворительная деятельность

3.5 Экологическая ответственность

# Устойчивое развитие



Группа компаний «Детский мир» обеспечивает подрастающее поколение качественными и безопасными для здоровья товарами по доступным ценам.

Компания уделяет особое внимание защите прав детей во всех аспектах своей деятельности.

Реализуя социальные и благотворительные проекты, «Детский мир» оказывает положительное влияние на качество жизни детей, в том числе находящихся в трудной жизненной ситуации.

Развитие социально ответственного бизнеса и достижение высоких финансовых результатов возможно благодаря личному вкладу каждого сотрудника. Поэтому инвестиции в человеческий капитал, достойная оплата и мотивация персонала являются неотъемлемыми элементами кадровой политики Группы компаний «Детский мир».

Заботясь об окружающей среде, «Детский мир» стремится сокращать потребление ресурсов и внедряет современные технологии в целях минимизации своего воздействия на экологию.

**Группа компаний «Детский мир», вовлекая в свою благотворительную деятельность сотрудников и партнеров, дает возможность социально незащищенным детям повысить уровень социализации и раскрыть творческий потенциал**

**417 млн руб.  
общий объем помощи  
благополучателям  
от Благотворительного  
фонда**

**на 5,2%  
снижено  
потребление  
электроэнергии  
на м<sup>2</sup>**

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

Ответственное ведение бизнеса является базовым элементом нашей стратегии, 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.



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

Мы поддерживаем Повестку дня в области устойчивого развития, принятую членами ООН в сентябре 2015 г. Из 17 обозначенных в ней целей мы выделили для себя три, в достижение которых можем внести наибольший вклад с учетом специфики нашей 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 наших магазинах, большую часть занимают игрушки и товары для творчества. Мы уверены, 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, мы вносим свой вклад в достижение этой цели. Реализуя наши благотворительные программы, мы помогаем развиваться и тем детям, у которых такие возможности ограничены (детям из ма-

лообеспеченных семей, детских домов и др.) (см. раздел «Благотворительная деятельность»).

Мы также уделяем особое внимание защите прав детей во всех аспектах нашей деятельности.

Достижение поставленных целей невозможно без развития диалога с нашими ключевыми стейкхолдерами, которому мы уделяем много внимания.

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

Принцип	Наши действия	Подробнее
<b>1. Выполнять требования по соблюдению прав ребенка и принимать на себя обязательства по защите его прав.</b>	Мы поддерживаем Конвенцию ООН о правах ребенка, ратифицированную Российской Федерацией.	–
<b>2. Способствовать искоренению детского труда во всех видах деловой деятельности и деловых отношений включительно.</b>	Мы не приемлем использование детского труда во всех видах деятельности.	–
<b>3. Обеспечивать достойную работу молодым работникам, родителям и опекунам.</b>	Наша кадровая политика 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»
<b>4. Гарантировать защиту и безопасность детям во всех видах деловой деятельности и на всех объектах.</b>	Мы заботимся о безопасности детей во время посещения ими наших магазинов. Новый концепт магазинов предполагает увеличение ширины проходов для удобства покупателей, а все интерактивные зоны разрабатывались совместно с ведущими мировыми производителями и отвечают всем требованиям безопасности.	–





Принцип	Наши действия	Подробнее
<b>5. Гарантировать безопасность продукции и услуг, а также стремиться защищать с их помощью права ребенка.</b>	Безопасность и качество детских товаров являются нашим приоритетом. Вся продукция имеет соответствующие сертификаты. Контроль безопасности и качества товаров осуществляется на всех этапах их жизненного цикла.	Раздел «Безопасность товаров»
<b>6. Использовать маркетинг и рекламу, соблюдающие и защищающие права детей.</b>	Мы ответственно относимся к нашим маркетинговым коммуникациям, которые полностью соответствуют всем законодательным требованиям и не нарушают права ребенка.	Раздел «Клиентоориентированный сервис»
<b>7. Соблюдать и защищать права детей в обращении с окружающей средой, а также при приобретении и использовании земель.</b>	Мы стремимся снизить свое воздействие на окружающую среду, а также привить детям понимание о важности природы и необходимости ее беречь.	Раздел «Экологическая ответственность»
<b>8. Соблюдать и защищать права детей во время мероприятий по обеспечению безопасности.</b>	Мы соблюдаем права детей во всех процессах обеспечения безопасности в рамках нашей деятельности.	–
<b>9. Способствовать защите детей, попавших в чрезвычайные ситуации.</b>	В рамках нашей благотворительной деятельности мы оказываем поддержку детям, попавшим в чрезвычайные ситуации.	Раздел «Благотворительная деятельность»
<b>10. Укреплять усилия местной общественности и правительства по защите и соблюдению прав ребенка.</b>	Значимой частью нашей деятельности 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»



**Взаимодействие с ключевыми заинтересованными сторонами**

Группа заинтересованных сторон	Цели взаимодействия	Способы взаимодействия
<b>Поставщики</b>	Закупать товар высокого качества, формировать благоприятную конкурентную среду и минимизировать риски сбой поставок	<ul style="list-style-type: none"> <li>Совместные проекты по ассортиментному планированию и мерчандайзингу</li> <li>Отраслевые конференции</li> <li>Выставки поставщиков</li> </ul>
<b>Сотрудники</b>	Формировать их вовлеченность в основную деятельность Группы, чтобы они вносили инновационные предложения по совершенствованию ее внутренних процессов и повышали уровень обслуживания клиентов	<ul style="list-style-type: none"> <li>Оценка профессиональных знаний</li> <li>Внутрикорпоративный портал</li> <li>Учебный портал Webtutor</li> <li>Исследование уровня вовлеченности</li> <li>Горячая линия</li> </ul>
<b>Потребители</b>	Понять их предпочтения и ожидания относительно дальнейшего развития Группы	<ul style="list-style-type: none"> <li>Исследования удовлетворенности</li> <li>Фокус-группы с участием потребителей</li> <li>Система «Обратная связь»</li> <li>Рассылка информации об акциях и спецпредложениях по СМС и электронной почте</li> </ul>
<b>Отраслевые организации</b>	Обмениваться опытом с экспертами и понимать перспективы развития рынка	<ul style="list-style-type: none"> <li>Отраслевые конференции</li> <li>Круглые столы</li> </ul>
<b>Местные сообщества</b>	Способствовать повышению уровня жизни в регионах и доступности наших товаров для детей и их родителей	<ul style="list-style-type: none"> <li>Программы корпоративного волонтерства</li> </ul>

## 3.2 Стратегия КСО

Логическим продолжением нашей активной социально-ответственной деятельности стали разработка и принятие в 2016 г. 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.

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
<b>Ответственность корпоративного гражданина</b>	
Вклад в экономическое развитие страны	Выручка — 97 млрд руб. в 2017 г.
Налоговые отчисления	Налоговые отчисления — 4,6 млрд руб. в 2017 г.
Создание рабочих мест	Количество созданных рабочих мест — 5,5 тыс. за 2015–2017 гг.
Минимизация вредного воздействия на природу	Проекты по раздельному сбору картона, экопакетам, энерго-сберегающему освещению. Подробнее см. разделы «Финансовые результаты», «Кадры», «Экологическая ответственность»

### Основные индикаторы

### Комментарии

#### 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 этических методов продвижения.

Наличие Кодекса корпоративного поведения и Кодекса этики.

Ежеквартальное раскрытие финансовых результатов. Выпуск годового отчета.

Проводится ежегодный аудит консолидированной финансовой отчетности, подготовленной в соответствии с МСФО.

Отчет об устойчивом развитии в соответствии с международными Стандартами GRI публикуется один раз в два года

#### Ответственность работодателя

Справедливое вознаграждение и мотивация

Расходы на профессиональное развитие персонала

Объем вложений в мероприятия по охране труда и здравоохранению персонала

Мы обязуемся 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 2017 г. составили 21,6 млн руб.

Подробнее см. раздел «Кадры»

#### Ответственность перед обществом (благотворительная деятельность)

Социальные и благотворительные проекты

Под патронатом Компании находятся 350 тыс. детей с трудной судьбой из 800 социальных учреждений России и Казахстана.

Подробнее см. раздел «Благотворительная деятельность»

### 3.3 Кадры

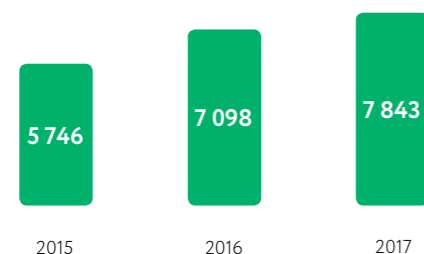
#### Управление персоналом

Ключевой актив Группы компаний «Детский мир», обеспечивающий внутреннюю стабильность и дальнейшее развитие, — это наши сотрудники.

Наша политика в области управления персоналом направлена на создание сплоченной и эффективной команды профессионалов, приверженной высоким стандартам качества работы и объединенной общим стремлением внести вклад в развитие Компании и Общества в целом.

Автоматизация бизнес-процессов и внедрение нового программного обеспечения позволили Компании сократить время совершения операций и трудозатраты сотрудников, приходящиеся на один бизнес-процесс. В результате число работников, обеспечивающих деятельность одного магазина, снизилось с 26 чел. в 2013 г. до 18 чел. в 2017 г.

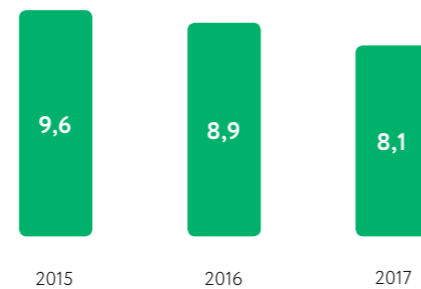
#### Общие расходы ГК «Детский мир» на персонал, млн руб.<sup>1</sup>



<sup>1</sup> 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).

<sup>2</sup> Доля общих расходов на персонал в выручке скорректирована на бонусные выплаты менеджменту в рамках программы долгосрочной мотивации (LTI).

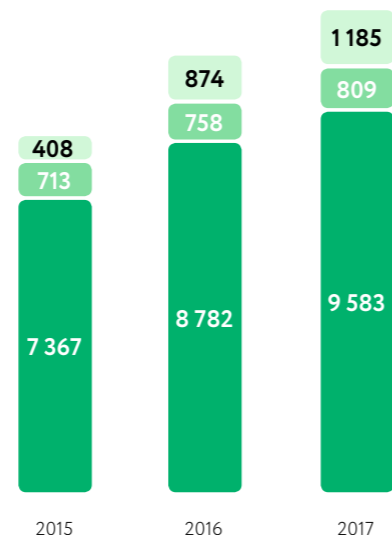
#### Доля общих расходов на персонал в выручке, %<sup>2</sup>



#### Кадровый состав

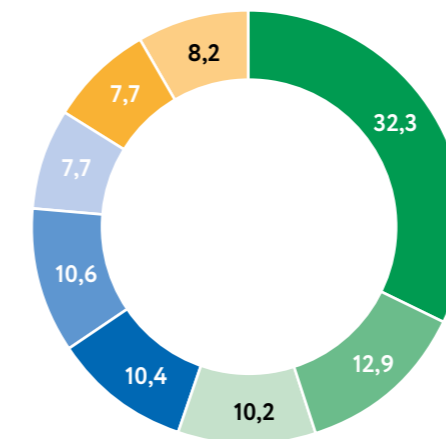
Среднесписочная численность коллектива Группы компаний «Детский мир» в 2017 г. превысила 11,6 тыс. человек. Розничная сеть магазинов в России и Казахстане продолжает расширяться от года к году, в связи с чем среднесписочная численность сотрудников за последние три года увеличилась на 16%. Несмотря на рост количества розничных магазинов, численность управленческого персонала в Центральном и региональных офисах растет незначительно.

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



- Розничные магазины
- Центральный и региональные офисы
- Распределительные центры

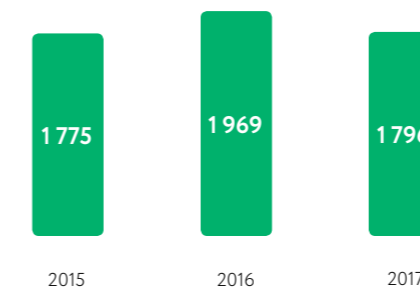
#### Распределение сотрудников розничной сети ПАО «Детский мир» по региональным отделениям (РО) в 2017 г., %



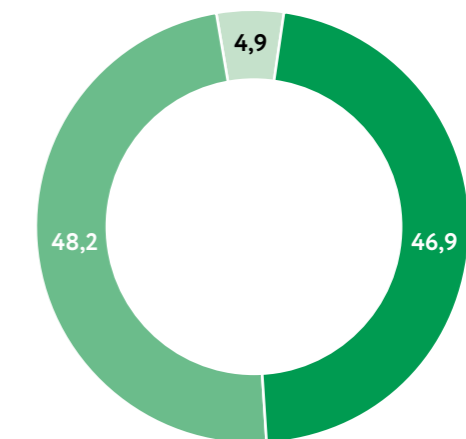
- РО Москва и Московская область
- РО Северо-Запад
- РО Центр
- РО Урал
- РО Юг
- РО Восток
- РО Поволжье
- РО Сибирь

Средний возраст сотрудников Группы компаний «Детский мир» по данным за 2017 г. — 29,3 года. Это состоявшиеся специалисты на пике активности, выполняющие свою работу ответственно и заинтересованно. Большая часть сотрудников (95,1%) младше 50 лет, более трех четвертей сотрудников — женщины.

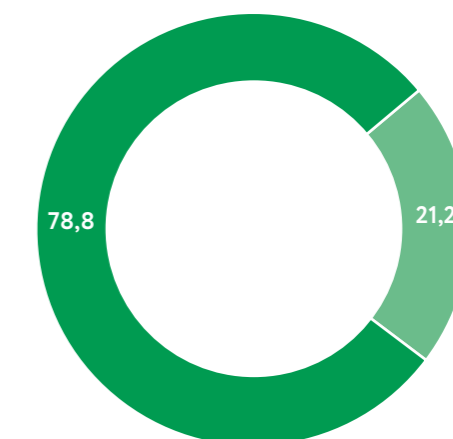
#### Количество созданных новых рабочих мест в ГК «Детский мир»



#### Распределение сотрудников ГК «Детский мир» по возрасту и полу в 2017 г., %



- До 30 лет
- 30–50 лет
- Старше 50 лет



- Женщины
- Мужчины

В 2015–2017 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».

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

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.

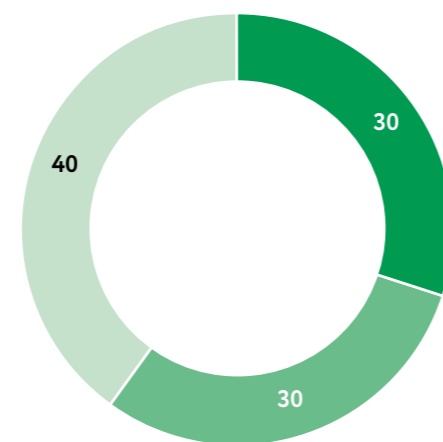
Для каждой категории сотрудников разработана собственная система мотивации, учитывающая особенности деятельности. В этих целях применяются различные ключевые показатели эффективности (КПЭ). Состав КПЭ может отличаться в зависимости от категории сотрудников. В Компании применяются как финансовые, так и функциональные КПЭ (проектная деятельность, оценка руководителя, наличие/отсутствие административных упущений).

Компания систематически проводит анализ уровня дохода сотрудников в сравнении с рынком труда и периодически проводит пересмотр как уровня целевого дохода сотрудников, так и системы оплаты труда в целом.

Для сотрудников Центрального офиса предусмотрена квартальная или годовая премия, размер которой зависит от выполнения финансовых и функциональных КПЭ.

Для сотрудников розничной сети предусмотрена ежемесячная производственная премия, размер которой устанавливается в проценте от фактического товарооборота магазина. На размер производственной премии административно-управленческого персонала магазина дополнительно влияет выполнение КПЭ. Сотрудники, являющиеся экспертами в своей области и обеспечившие процесс обучения новых сотрудников (стажеров) основным навыкам профессии, получают дополнительную надбавку.

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



- Должностной оклад
- Административная премия
- Производственная премия

В начале 2017 г. была разработана и внедрена новая система мотивации розничного персонала, направленная на увеличение производительности труда, а также модифицированы нормативы численно-

сти персонала. Во второй половине 2017 г. были пересмотрены КПЭ персонала магазинов и проведены мотивационные конкурсы, направленные на усиление материальной заинтересованности персонала в достижении стратегических целей Компании.

В конце 2017 г. разработан калькулятор численности персонала ОПЛК Крекшино. Данный калькулятор представляет собой прозрачную модель оценки необходимого количества трудовых ресурсов.

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.

#### Долгосрочная программа мотивации

Для ключевых сотрудников Компании действует долгосрочная программа мотивации (Long-term Incentives, LTI). Программа направлена на увеличение рыночной капитализации Компании.

Действие программы распространяется на 20 сотрудников, занимающих руководящие должности, и Генерального директора.

#### Социальные гарантии

В качестве инструмента мотивации мы развиваем систему корпоративных льгот. Помимо бесплатного корпоративного обучения Компания также предоставляет своим сотрудникам следующие льготы:

- для всех сотрудников, независимо от срока заключения трудового договора, с первого дня работы действует скидка на товары в магазинах сети, также корпоративные скидки от компаний-партнеров;

#### LTI 2016–2018

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

В начале 2017 г. Компания вышла на IPO.

#### LTI 2017–2020

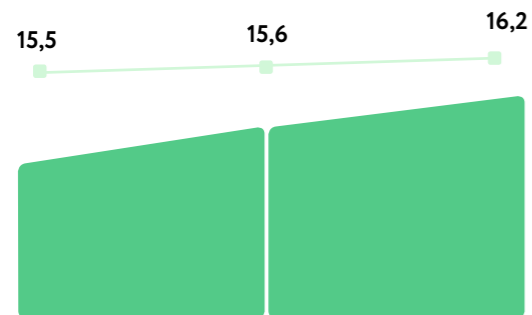
Цель: рост рыночной капитализации Компании после проведения IPO.

В отчетном периоде рост рыночной капитализации Компании имеет положительную динамику.

- для сотрудников магазинов, закрывающихся в 23:00 и удаленных от остановок общественного транспорта, организована доставка до дома либо до доступных транспортных узлов;
- для сотрудников склада организованы доставка до места работы и бесплатное питание на территории логистического центра;
- для детей сотрудников проводятся различные мероприятия;
- в связи с производственной необходимостью сотрудникам предоставляется корпоративная связь;
- сотрудники имеют возможность пройти обучение на очных или дистанционных курсах;
- после шести месяцев работы для всех сотрудников Центрального и региональных офисов, директоров магазинов и управленческого состава склада действует программа добровольного медицинского страхования (ДМС).



### Добровольное медицинское страхование сотрудников ГК «Детский мир»<sup>1</sup>

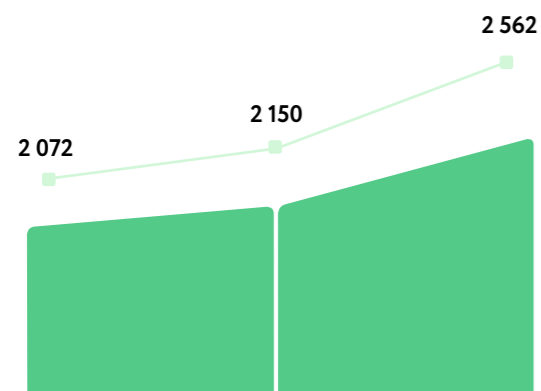


777 924 1077  
2015 2016 2017

— Финансирование ДМС, млн руб.

■ Количество сотрудников, участвующих в программе ДМС, чел.

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



2 072 2 150 2 562  
2015 2016 2017

— Размер материальной помощи, тыс. руб.

■ Количество сотрудников, получивших материальную помощь, чел.

<sup>1</sup> В ТОО «Детский мир-Казахстан» ДМС не предусмотрено согласно законодательству Республики Казахстан.

Эффективная система управления издержками позволила нам сократить 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.

### Корпоративная культура

Мы прилагаем большие усилия для того, чтобы сотрудники Центрального офиса, розничных магазинов и склада чувствовали себя единой командой, работающей на достижение общих целей.

Для сплочения коллектива Группы компаний «Детский мир» регулярно организуются спортивные мероприятия, волонтерские и благотворительные акции, корпоративные субботники, проводится акция «Трудовой десант», совместно отмечаются общегосударственные, корпоративные и личные праздники.

Группа компаний «Детский мир» пропагандирует здоровый образ жизни среди своих сотрудников, в том числе за счет организации спортивных мероприятий, таких как ежегодная спартакиада АФК «Система». Для участников отраслевых и межотраслевых спортивных состязаний Компания организует тренировки с профессиональными тренерами, оплачивает аренду зала, обеспечивает игроков командной формой. Работники Компании могут воспользоваться корпоративными льготами и скидками в крупных фитнес-центрах.

В рамках акции «Трудовой десант», которая проводится два раза в год (накануне 1 сентября и Нового года), все сотрудники Центрального офиса — от Генерального директора до рядовых менеджеров — в течение одного дня работают в одном из магазинов

сети в качестве продавцов или сотрудников склада. Акция дает возможность сотрудникам офиса увидеть практическую работу магазина изнутри, оценить реальную нагрузку на персонал, выявить «узкие» места в существующих бизнес-процессах и предложить варианты их устранения, оценить эффективность нововведений. С другой стороны, во время проведения акции у сотрудников магазинов есть возможность неформально пообщаться с руководством Компании и задать волнующие вопросы.

В Компании успешно функционирует программа Единая горячая линия «СОТРУДНИКИ ПРЕДУПРЕЖДАЮТ!», куда со своим вопросом или сообщением может обратиться как анонимно, так и официально любой сотрудник, покупатель, контрагент или партнер Компании. См. подробнее раздел «Противодействие коррупции».



Новогоднее корпоративное мероприятие для сотрудников Центрального офиса и руководителей региональных отделений включает церемонию награждения сотрудников, внесших особый вклад в развитие Компании.

В Группе компаний «Детский мир» действует программа «Софинансирование»: каждый работник может передать часть заработной платы в Благотворительный фонд Компании, средства которого идут на помощь тяжелобольным детям и детям сотрудников, оказавшимся в сложной жизненной ситуации (подробнее см. раздел «Благотворительная деятельность»).

### Обучение и развитие

Мы убеждены, что достижение стратегических целей Компании возможно благодаря личному вкладу каждого сотрудника. Наши инвестиции в человеческий капитал обеспечивают улучшение финансовых результатов Группы компаний «Детский мир».

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

Особое внимание мы уделяем 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, «Приемка товара»), так и тренинги для повышения управленческой квалификации для менеджмента магазина (например, «Основные навыки руководителя», «Подбор и развитие персонала»).

Группа компаний «Детский мир» располагает двумя корпоративными учебными заведениями. Учебный центр, входящий в структуру Группы, обеспечивает подготовку и повышение квалификации сотрудников розничных магазинов и территориальных управляющих. Сотрудники Группы компаний «Детский мир» располагают возможностью проходить обучение в двух корпоративных учебных центрах.

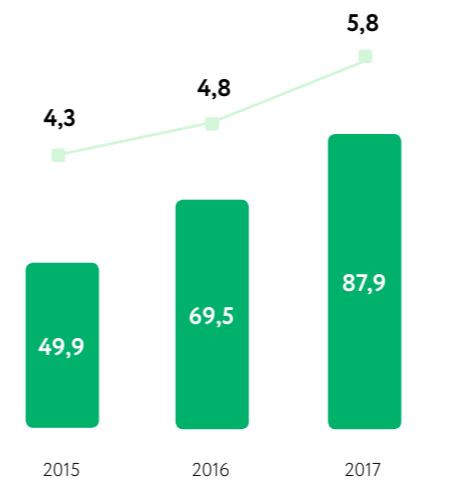
Для сотрудников Центрального офиса предусмотрены следующие виды обучения:

- краткосрочные (1–2 дня) и среднесрочные курсы (от 5 дней);
- программы развития коммуникативных и управленческих компетенций (soft skills), приобретение и развитие технических навыков (hard skills).

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

### Результаты 2017 г.

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



■ Общее количество часов обучения, тыс. ч

— Обучение одного сотрудника, ч

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

	2015	2016	2017
<b>Количество часов обучения в разбивке по полу</b>			
Мужчины	6 603	8 402	13 607
Женщины	43 260	61 138	77 638
<b>Количество часов обучения в разбивке по категориям сотрудников</b>			
Торговый персонал	49 291	68 880	90 403
Офисный персонал	572	660	842

### 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» является обязательным условием 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.

В 2017 г. был подано 1 018 заявок на перевод на вышестоящую должность в категории административно-управленческого персонала магазинов, 68% которых было согласовано. Всего за год было осуществлено 692 «вертикальных» и «горизонтальных» перевода сотрудников в розничной сети.

### Количество кадровых переводов в 2017 г.

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.

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 Группы компаний «Детский мир» не связан с опасными технологиями, мы стремимся 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 2017 г. в ПАО «Детский мир» проведена специальная оценка условий труда 100% 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;

### Сотрудники, ответственные за охрану труда

Центральный офис	Розница	Склад
Руководители структурных подразделений и отделов	Директора магазинов и их заместители	Руководители смен Руководитель склада с заместителями

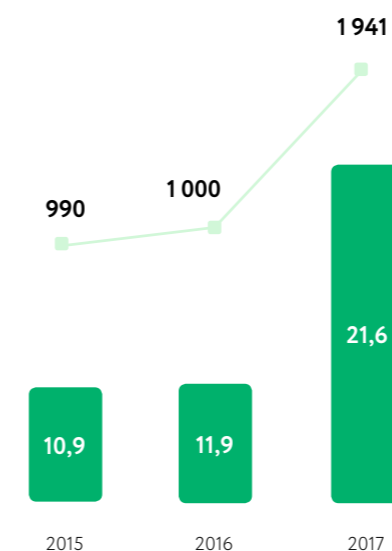
- контроль над соблюдением Правил внутреннего трудового распорядка и противопожарного режима;
- разработка регламентов и методических рекомендаций для структурных подразделений и отделов Компании, инструкций и программ по охране труда. Вся документация, относящаяся к данной области, размещается на корпоративном 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 2017 г. составили:

- в ПАО «Детский мир» — 21,6 млн руб., в расчете на 1 работника — 1 941 руб.;
- в ООО «Куб-Маркет» — 29,4 тыс. руб., в расчете на 1 работника — 1 149 руб.;

Затраты на охрану труда в ПАО «Детский мир»



■ Всего, млн руб.

— В расчете на 1 сотрудника, руб.

- в ТОО «Детский мир-Казахстан» — 79,8 тыс. руб., в расчете на 1 работника — 216 руб.

## 3.4 Благотворительная деятельность

**Мы видим нашу 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, мы стремимся улучшить условия проживания в детских социальных учреждениях, повысить уровень социализации и раскрыть творческий потенциал маленьких россиян.**

Мы также приглашаем к реализации этих проектов наших сотрудников, тем самым повышая их вовлеченность. Повышение уровня корпоративного волонтерства является одной из наших задач 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.

### Принципы осуществления благотворительной деятельности:

- наличие объективной необходимости (целесообразность) оказания благотворительной помощи;
- прозрачность и ответственность при принятии решений об оказании помощи;

### Приоритетные направления благотворительной деятельности



- соответствие приоритетам оказания благотворительной помощи;
- практическая эффективность мероприятий по оказанию благотворительной помощи;
- наличие средств для оказания благотворительной помощи;
- контроль за целевым расходованием средств, выделенных на оказание благотворительной помощи.

### Благотворительный фонд

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

Под патронатом Группы компаний «Детский мир» находятся более 350 тыс. детей с трудной судьбой из 800 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», «Навстречу спорту», «Шаг вперед»;
- волонтерская деятельность: Волонтерский кукольный театр, проведение благотворительных субботников и ярмарок, массовых мероприятий.

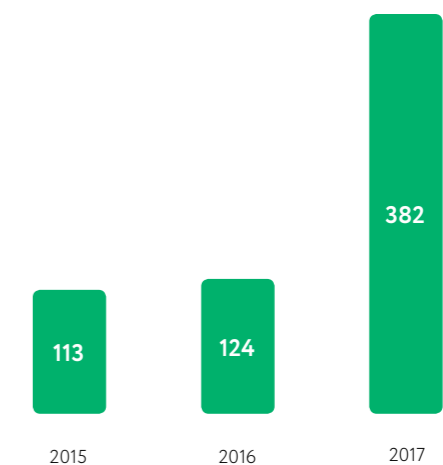
Источниками финансирования благотворительной деятельности являются средства, выделяемые из бюджета Компании,

а также добровольные пожертвования, поступающие в Благотворительный фонд «Детский мир».

Общая сумма товаров, поступивших в Благотворительный фонд «Детский мир» в форме пожертвований, в денежном выражении в 2017 г. составила 382 млн руб. Всего на проведение благотворительных мероприятий и оказание помощи в 2017 г. фондом израсходовано 417 млн руб., эта сумма включает собственные и привлеченные средства.

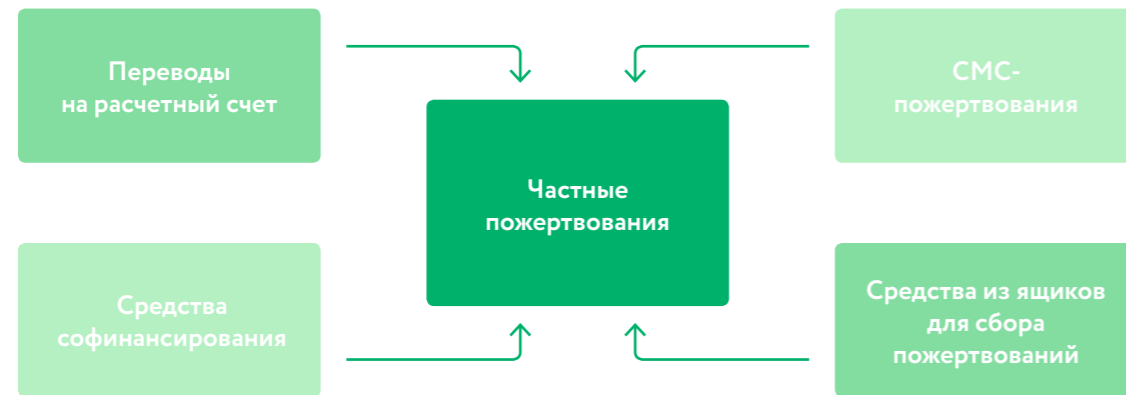


Общая сумма товаров, поступивших в Благотворительный фонд «Детский мир» в форме пожертвований, в денежном выражении, млн руб.

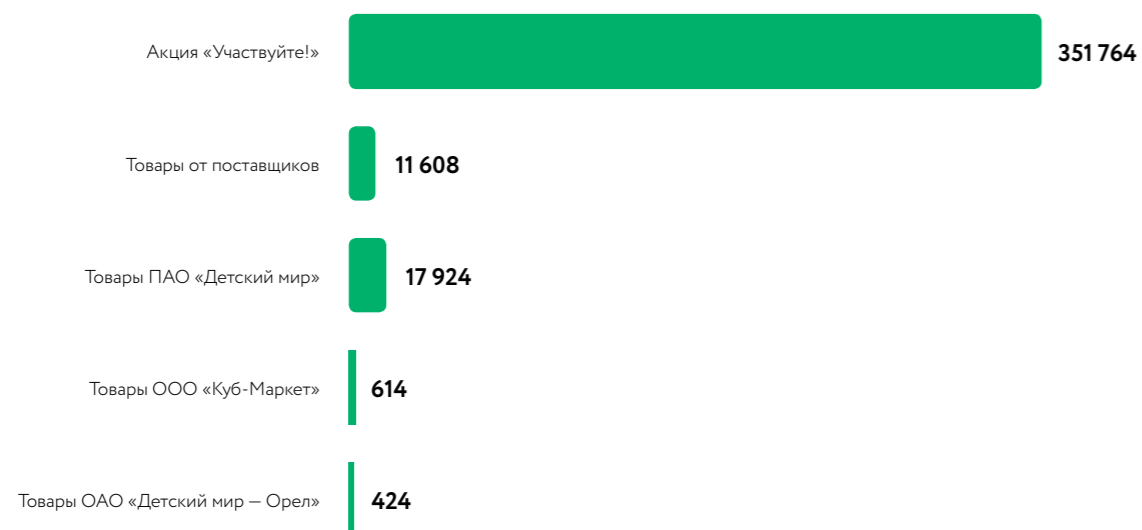




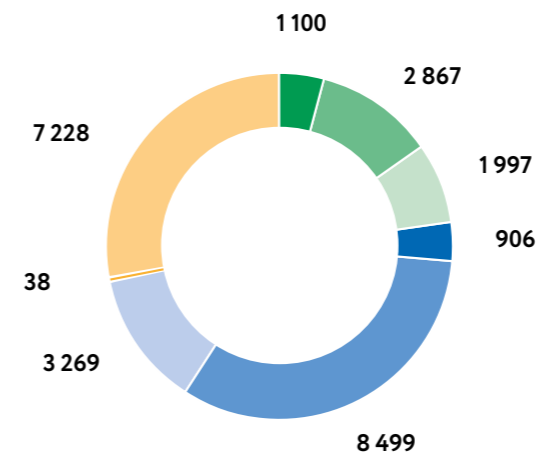
Источники частных пожертвований



Пожертвования в товарном выражении в 2017 г., тыс. руб.



Структура пожертвований в 2017 г., тыс. руб.



- Организация благотворительных кинофорумов «Детский КиноМай»
- Организация акции «Участуйте!»
- % от продажи пакетов
- % от продажи журналов
- Пожертвования от физических лиц (ящики для сбора пожертвований, электронные пожертвования, СМС-пожертвования, на р/с)
- Пожертвования от физических лиц (софинансирование)
- Пожертвования от коммерческих компаний
- Пожертвования от некоммерческих компаний

Благотворительная акция «Участуйте!»

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

Мероприятия по сбору подарков для детей с трудной судьбой мы проводим уже более 13 лет.

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.

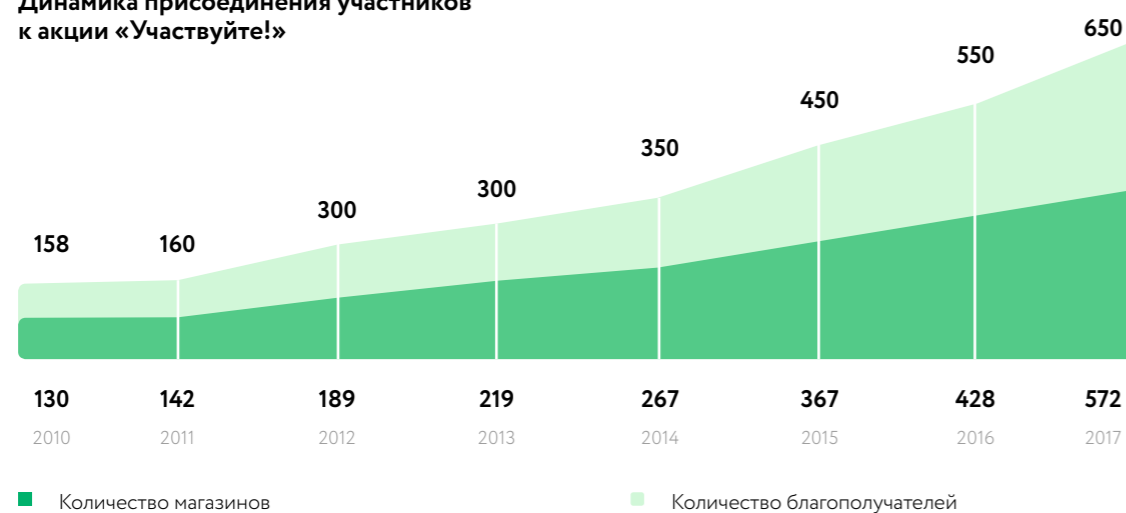
С 2017 г. Благотворительный фонд «Детский мир» проводит акцию «Участуйте!» в течение всего года. В этом году в акции приняли участие 220 городов России и Казахстана. Было собрано и передано более 7,8 млн подарков общей стоимостью 352 млн руб.



## Ключевые результаты акции «Участуйте!»

Переводы	2015	2016	2017
Количество магазинов, принимающих участие в акции	367	428	572
Количество благополучателей	450	550	650
Стоимость подарков, собранных в рамках акции, млн руб.	85	112	352

## Динамика присоединения участников к акции «Участуйте!»



## Акция «Благотворительность вместо подарков»

Сотрудники ГК «Детский мир» с 2013 г. предлагают своим партнерам накануне новогодних праздников вместо традиционных корпоративных сувениров передать в фонд благотворительную помощь детям с трудной судьбой. В 2017 г. 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.

## Гуманитарная помощь

Благотворительный фонд Группы компаний «Детский мир» направил в октябре 2017 г. в Республику Алтай 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 5 грузовых машин и оценивается в сумму 12 млн руб.

Гуманитарные посылки Благотворительным фондом «Детский мир» доставлены нуждающимся семьям Горно-Алтайска и 11 районов республики. Транспортировка детских товаров в отдаленные районы осуществляется благодаря финансовой поддержке Правительства республики и Благотворительного фонда «Система».

## Проект «Наши дети»

Проект направлен на оказание адресной помощи малообеспеченным семьям с детьми-инвалидами, детям-сиротам и детям, оставшимся без попечения родителей.

В Компании действует программа «Софинансирование», в рамках которой каждый работник может передать часть заработной платы в Благотворительный фонд Компании для лечения тяжелобольных детей.

За 2017 г. в проекте «Наши дети» приняли участие 280 человек. В рамках программы «Софинансирование» от сотрудников

Группы компаний «Детский мир» поступило 3,3 млн руб.

В целом по проекту за 2017 г. была оказана помощь 23 детям на общую сумму 5,5 млн руб.

## Проект «Операция «Игрушки»

С 2013 г. 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 2017 г. «Детский мир» открыл 108 игровых комнат в 30 медицинских и социальных учреждениях России. Новые игровые комнаты появились в 20 городах и селах страны: Волгограде, Екатеринбурге, Назрани, Нижнем Новгороде, Петрозаводске, Пятигорске, Ростове-на-Дону, Рязани, Смоленске, Шабалине, Турочаке (Респу-

блика Алтай) и многих других. Инвестиции в проект за год превысили 11,5 млн руб., что в 1,5 раза больше, чем в 2016 г.

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

В 2018 г. реализация проекта по открытию детских комнат в медицинских учреждениях будет продолжена.

### Проект «Шаг вперед»

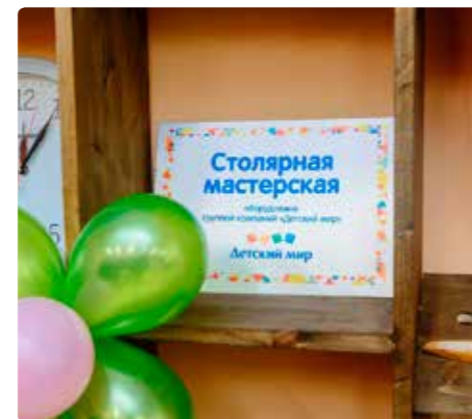
Проект направлен на социализацию сирот в интернатных учреждениях посредством организации различных мастерских.

В соответствии с Соглашением о стратегическом сотрудничестве между Министерством экономического развития Пермского края и Группой компаний «Детский мир», подписанным в феврале 2015 г., 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 г., тем не менее Группа компаний «Детский мир» продолжает развитие своего бизнеса и реализацию социальных проектов в регионе.

В 2017 г. 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, краевому детскому санаторию для больных туберкулезом № 6 «Малыш», социально-реабилитационному центру для несовершеннолетних, клиническому фтизиопульмонологическому медицинскому центру, а также центрам помощи детям, оставшимся без попечения родителей, г. Добрянки и Краснокамска, Нытвенской школе-интернату. За отчетный период Компанией были переданы детям с трудной судьбой необходимые вещи на сумму 6 млн руб.



Цель проекта: помочь детям из детских домов адаптироваться к самостоятельной жизни, привить и выработать навыки в определенной сфере деятельности, чтобы они могли в дальнейшем самостоятельно зарабатывать на жизнь.

Мы поддерживаем мероприятия по профессиональной ориентации и подготовке подростков, а также по социально-трудовой адаптации детей в трудной жизненной ситуации.

Целевые группы: дети-сироты и дети, оставшиеся без попечения родителей; дети из малообеспеченных семей.

Формы оказания помощи:

- содействие в дополнительном обучении детей-сирот и детей в трудной жизненной ситуации;

- проведение экскурсий, способствующих профессиональной ориентации подростков;
- организация мастер-классов по профориентации.

В Духовщинской школе-интернате (г. Смоленск), в которой проходят обучение сироты и дети с ограниченными возможностями здоровья, распахнул свои двери кабинет штукатурно-малярного дела. Для организации учебного процесса Благотворительный фонд «Детский мир» провел косметический ремонт помещения, приобрел необходимую мебель и оборудование. Общая стоимость проекта составила 208 тыс. руб. Теперь под руководством опытных педагогов ребята с трудной судьбой смогут научиться основам профессии «штукатур-маляр», которая позволит им в будущем найти востребованную работу.

Обновлена столярная мастерская в Самарской школе-интернате №115, в которой проходят обучение в том числе и ребята с ограниченными возможностями здоровья. Для организации учебного процесса Благотворительный фонд «Детский мир» приобрел необходимое оборудование и мебель. Общий размер «инвестиций» Компании превысил 200 тыс. руб.

### Программа «Искусство без границ»

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

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

Формы оказания помощи:

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

### Крупнейшие проекты, реализованные в отчетном периоде

- Организация благотворительных ярмарок в Центральном округе (февраль, ноябрь)
- Поддержка фестиваля «В будущее без границ» (МО, г. Ивanteeвка)
- Поддержка кинофорумов, проводимых Благотворительным фондом «Детский КиноМай» в Смоленске, Казани, Нижнем Новгороде, Ростове-на-Дону, Москве, Суздале, Люксембурге и в республиках Алтай и Карелия
- Организация поездки для 150 детей из 5 интернатных учреждений Смоленской и Московской областей в цирк Акварин на шоу «Астролябия»
- Поддержка Международного благотворительного фестиваля детского творчества «Шедевр» (Москва)
- Поддержка фестиваля Благотворительного фонда «Студия творческого развития К. Хабенского «Оперение» (г. Сочи)
- Поддержка фестиваля «Ералаш» в Орленке
- Поддержка «Смородиновой вечеринки», организованной Благотворительным фондом «Созидание» совместно с Татьяной Лазаревой и Михаилом Шацем
- Организация поездки 387 детей из 17 интернатных учреждений Нижегородской, Тверской, Калужской, Московской областей и г. Москвы в Цирк Никулина на Цветном бульваре в Москве
- Организация благотворительной елки «Новогодний праздник в кругу друзей» для 450 детей из интернатных учреждений Нижегородской, Калужской, Смоленской, Рязанской, Московской областей и г. Москвы (совместно с Благотворительным фондом «Детский КиноМай»)
- Поддержка новогодних представлений, организованных Благотворительным фондом «Система» в Ростове-на-Дону и Волгограде
- Поддержка новогоднего спектакля «Чук и Гек», организованного Центром семейного образования «Гусенок»



- организация и поддержка новогодних представлений.

На реализацию проектов по программе «Искусство без границ» в 2017 г. было направлено 1,2 млн руб.

### Волонтерский кукольный театр

В конце 2014 г. 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 20 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. руб. 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 наши предложения об участии в благотворительных мероприятиях откликаются представители творческой интеллигенции. Так, в новогодних праздниках для детей в Москве приняли участие заслуженные артисты России Сергей Плотников и Владимир Демидов, художник-аниматор, руководитель анимационной студии «Пчела» Мария Муат, популярные актеры театра и кино Ольга Хохлова и Иван Кокорин, сценарист Анна Пендраковская, писатель Татьяна Беринг и телеведущая Елена Летучая.



### Новогодние представления

Благотворительный фонд Группы компаний «Детский мир» помог детям с трудной судьбой попасть на новогодние представления.

Новогодние представления в Москве прошли в Цирке Никулина, Театральном центре на Страстном и ДК МИИТ. В Смоленской области елка состоялась в Ярцевской школе-интернате, в Волгограде — в Царицынской опере, а в Ростове-на-Дону — в Музыкальном театре. Всего новогодние мероприятия посетили более 1 500 детей с трудной судьбой. Детские праздники в Москве посетили ребята из детских домов не только столицы, но и Московской, Нижегородской, Калужской, Тверской, Рязанской, Смоленской областей.

Для того чтобы осуществить мечту ребят — попасть на елку в Москву, Благотворительный фонд «Детский мир» оплатил им проезд и питание. И, конечно же, ни один ребенок не остался без новогоднего подарка!



### 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. руб. за 2 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 27 ноября по 1 декабря 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 129 ребят и девочек из Ярцевской школы-интерната Смоленской области.

Благотворительный фонд Группы компаний «Детский мир» также организует традиционные весенние субботники по благоустройству территорий после зимнего сезона. За 2017 г. в 35 городах России и Казахстана было проведено 39 субботников с участием 1 123 волонтеров Компании. Общая сумма затраченных средств на организацию составила 1,2 млн руб.

### Совместная акция с Procter&Gamble

Группа компаний «Детский мир» и компания Procter&Gamble провели совместную благотворительную акцию «Подари заботу тем, кто в ней нуждается!».

В интернет-магазине сети «Детский мир» при покупке мегаупаковок подгузников или трусиков Pampers Premium Care можно было оказать помощь нуждающимся малышам из домов малютки, оставшимся без попечения родителей.

С каждой проданной упаковки организаторы акции передавали одну упаковку подгузников или трусиков.

По итогам акции было собрано и передано более 2 тыс. упаковок гигиенических товаров, что составляет около 40 тыс. подгузников и трусиков.

### «Детский мир» подружился с Кодаброй

Школа цифрового творчества Кодабра обучает детей программированию через создание игр с 2014 г. С октября 2017 г. курсы по программированию в Minecraft, созданию игр на Scratch и Unity для детей и подростков 6–14 лет также проходят в новом Центральном офисе «Детского мира». За первый месяц занятия посетили более 200 учеников.

Все образовательные программы направлены на развитие цифровых навыков, необходимых для жизни в современных экономических условиях. Базовые знания программирования, навыки чтения кода, логическое мышление и аналитические способности пригодятся детям и подросткам при выборе будущей профессии. А развитые способности работы в команде, умение презентовать результаты своей работы, знание принципов проектного подхода необходимы студентам в повседневной жизни уже сегодня.

Кроме того, «Детский мир» присоединится к волонтерской программе Кодабры, в рамках которой проводятся бесплатные занятия для детей с ограниченными возможностями здоровья, для воспитанников интернатов, а также пациентов реабилитационных клиник. Таким образом преподавателям и волонтерам Кодабры при поддержке благотворительных фондов — партнеров уже удалось вовлечь в мир ИТ более 500 ребят.

## 3.5 Экологическая ответственность

Группа компаний «Детский мир» уделяет значительное внимание охране окружающей среды, экономии природных ресурсов и утилизации упаковки. Мы хотим еще раз напомнить всем, что именно от нашего 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 нас как с точки зрения снижения операционных затрат, так и с точки зрения минимизации воздействия на окружающую среду.

### Энергосбережение

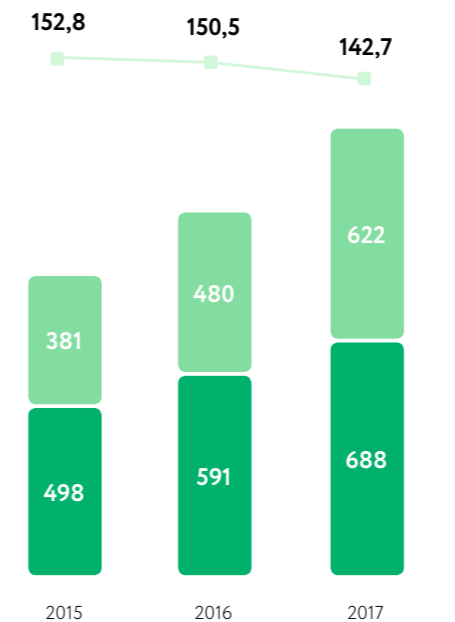
Торговая концепция магазинов сети «Детский мир» предполагает использование современных энергосберегающих решений, позволяющих не только улучшить торговые пространства, сделать их более комфортными для посетителей и персонала, но и существенно сэкономить электроэнергию. Общее количество сэкономленной электроэнергии в 2017 г. составило 6 450 395 кВт·ч, в денежном выражении 35 413 тыс. руб. Несмотря на рост числа магазинов и увеличение общей торговой площади Компании удалось сократить потребление энергии на квадратный метр в 2017 г. на 5,2%.

### Потребление энергоресурсов Группой компаний «Детский мир»<sup>1</sup>

Вид энергетического ресурса	2015		2016		2017	
	тыс. руб.	ед.	тыс. руб.	ед.	тыс. руб.	ед.
Электроэнергия, кВт·ч, в том числе:	445 001	92 800 151	590 049	114 998 368	683 934	124 575 803
офисы	12 075	2 518 196	31 708	6 179 833	31 667	5 767 999
магазины сети	432 926	90 281 955	558 341	108 818 534	652 267	118 807 804
Количество сэкономленной электроэнергии, кВт·ч	-3 265	-680 871	8 503	1 657 247	35 413	6 450 395
Тепло-, водо-, газоснабжение, Гкал	79 635	46 287	110 280	59 906	142 193,8	72 189

<sup>1</sup> Другие виды энергетических ресурсов в отчетном году ПАО «Детский мир» не использовались.

### Удельное потребление энергии магазинами сети «Детский мир»



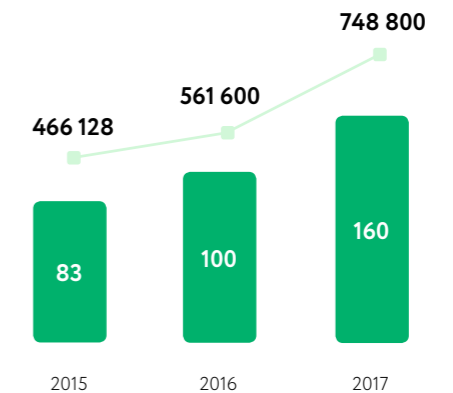
- Магазины, шт.
- Площадь, тыс. кв. м
- Потребление электроэнергии, кВт·ч/кв. м

С 2014 г. мы начали процесс оборудования магазинов системами светодиодного освещения. В 2017 г. такими системами были оборудованы 160 магазинов. В 2018 г. на систему светодиодного освещения планируется перевести все магазины сети.

Склад в Бекасово, открытый в 2015 г., был оснащен энергоэффективным оборудованием и системой освещения с использованием датчиков движения. В последующие годы мы планируем провести аналогичную модернизацию всех существующих торговых площадей Компании.

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 2017 г. экономия

### Экономия от внедрения систем светодиодного освещения в магазинах



- Экономия электроэнергии, кВт·ч в месяц
- Количество магазинов, ед.

электроэнергии в результате реализации проекта составляла 748,8 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 нашей стратегии, не только привела к повышению эффективности операций, но и позволила сократить потребление ресурсов — офисной бумаги. Например, разработка и внедрение электронного формата счета-фактуры позволили отказаться от его бумажной формы.

### 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 экологичную упаковку.

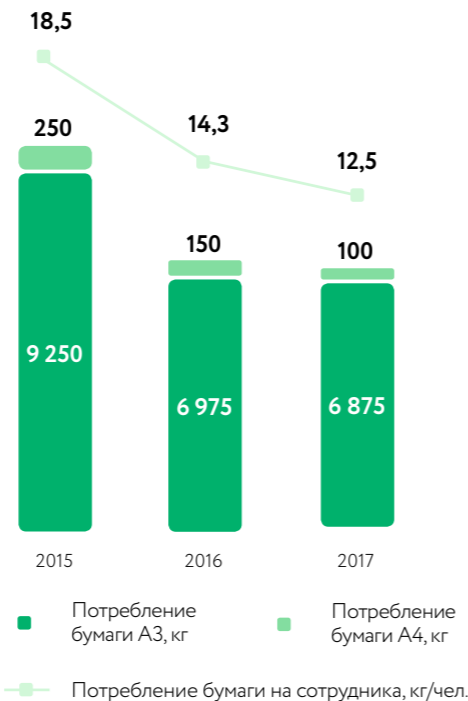
Розничная стоимость пакета — 15 руб., грузоподъемность — 7 кг. Пакет оформлен в фирменной стилистике бренда. Часть средств от продажи пакетов перечисляется на поддержку программ Благотворительного фонда «Детский мир».

В декабре 2015 г. мы запустили продажу бумажных пакетов в магазинах Москвы и Московской области. В июле 2016 г. проект был масштабирован на всю сеть. По состоянию на конец 2017 г. было продано 230 628 бумажных пакетов. Наиболь-

**Продажи бумажных пакетов в 2017 г., тыс. шт.**



**Потребление бумаги Центральным офисом ПАО «Детский мир»**



шей популярностью экологичные пакеты пользуются в Московском и Северо-Западном регионах.

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.

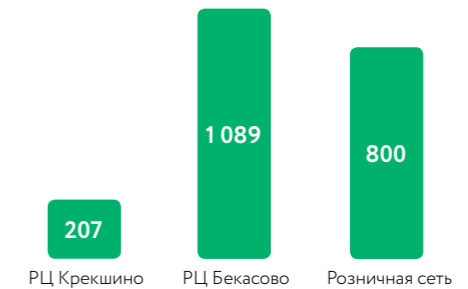
**Модернизация системы управления отходами**

Значительная 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.

Мы поставили перед собой задачу снизить собственное воздействие на окружающую среду, поэтому внедрение проектов по утилизации упаковки стало естественным шагом на этом пути.

В складских помещениях Компании с 2014 г. организован сбор макулатуры и упаковочной полиэтиленовой пленки, которые сортируются отдельно и передаются специализированной орга-

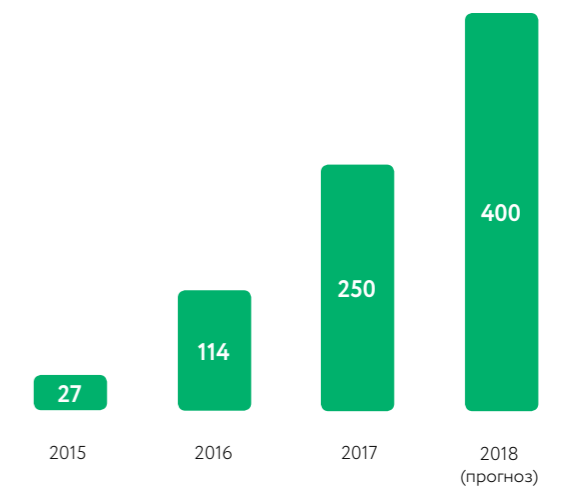
**Сбор вторсырья (картон) в Компании в 2017 г., т**



низации для дальнейшей переработки. В 2017 г. в распределительных центрах Крекшино и Бекасово было собрано около 1 296 т картона.

В 2015 г. мы внедрили пилотные проекты по отдельному сбору вторсырья в торговых пространствах. По состоянию на конец 2017 г. в проекте принимали участие 250 магазинов сети. В дальнейшем мы планируем увеличить их количество до 400. По итогам 2017 г. в розничной сети было утилизировано 800 т картона. Это позволило нам сократить объем отходов, передаваемых подрядной организации, что, в свою очередь, снизило операционные расходы.

**Количество магазинов, участвующих в проекте по сбору вторсырья, шт.**





### «Детский мир» стал партнером Российской экологической недели

22 октября 2017 г. в Москве завершилась III Российская экологическая неделя, организованная при поддержке Минприроды РФ.

Впервые на Манежной площади столицы было создано единое экологическое пространство, включающее все стороны экологического стиля жизни — культурную, природоохранную и потребительскую — от лучших примеров экологического искусства до идеологии восприятия экологических стандартов потребления и представления товаров экопроизводителей.

При поддержке Группы компаний «Детский мир» была проведена акция по посадке деревьев «Сады России». Коллекция «Аптекарского огорода» пополнилась саженцами редких видов сирени, ивы, гортензии. Волонтерский кукольный театр «Детский мир» показал интерактивную экосказку «Про Короля Грязнулю», в которой история создавалась в реальном времени совместно актерами и зрителями.



### «Детский мир» стал партнером международной экоакции «FSC-пятница»

FSC-ПЯТНИЦА — это повод вспомнить, какую важную роль играет лес в жизни планеты и ее обитателей, включая человека. Праздник предусматривает самоорганизацию компаний, учреждений и просто увлеченных экологией людей.

Праздник FSC-ПЯТНИЦА 2017 отмечают по всему миру в последнюю пятницу сентября, в этом году это 29 сентября.

Нет обязательных условий, как отмечать FSC-ПЯТНИЦУ, кроме одного — это любовь к лесу. Любая активность в этот день, а также неделю до и после приветствуется.

Аудиторское заключение  
независимого аудитора  
Консолидированная  
финансовая отчетность

Отчет о соблюдении  
принципов Кодекса  
корпоративного управления

Сведения о крупных  
сделках, совершенных  
Обществом в 2017 г.

Сведения о сделках  
с заинтересованностью,  
совершенных Обществом  
в 2017 г.  
Сведения о сделках с акциями  
Общества, совершенных  
членами органов управления  
в 2017 г.

# Приложения





## 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 2017 г., 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 2017 г., а также ее консолидированные финансовые результаты и консолидированное движение денежных средств за год, закончившийся на эту дату, в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности («МСФО»), принятыми Советом по Международным стандартам финансовой отчетности.

#### 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.

#### Почему мы считаем вопрос ключевым для аудита?

##### Признание бонусов, получаемых от поставщиков

Группа получает значительные суммы бонусов, скидок и вознаграждений от своих поставщиков. Данные вознаграждения представлены, преимущественно, бонусами за достижение заранее оговоренного объема закупок, однако также присутствуют соглашения с поставщиками, требующие применения повышенного уровня суждения, такие как компенсации снижения торговой наценки, поддержание рентабельности продаж, а также компенсации расходов на рекламу и маркетинг.

Мы считаем данный вопрос ключевым для аудита, поскольку необходимо суждение при определении периода, в котором полученные Группой бонусы должны уменьшать себестоимость продаж, для чего требуется как глубокое понимание условий договоров, так и полные и точные исходные данные.

Ключевые положения учетной политики Группы в отношении бонусов поставщиков приведены в Примечании 4 на странице 23.

#### Что было сделано в ходе аудита?

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.

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 проводили альтернативные процедуры, такие как получение договоров с поставщиком в отношении бонусов и 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 признанных Группой бонусов на основании условий соглашений с поставщиками, а также данных о закупках, произведенных Группой в течение года, а также проверили подготовленный руководством расчет заработанных скидок и бонусов, которые были отнесены на остаток запасов на конец отчетного года.

Мы также произвели ретроспективный анализ бонусов, признанных в предыдущем отчетном периоде, с целью проверки точности оценок руководства.

##### 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 2017 года стоимость запасов Группы составила 26,440 миллионов рублей (на 31 декабря 2016 года: 24,796 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, какие товары могут быть медленно оборачивающимися, устаревшими и частично или полностью поврежденными. Процесс оценки включает изучение исторических показателей, текущих операционных планов по отношению к запасам, а также отраслевых и потребительских трендов.

Резервы по товарно-материальным запасам Группы раскрыты в Примечании 14 на странице 41.

Мы проверили обоснованность допущений руководства, которые были применены при расчете балансовой стоимости запасов, путем:

- обзора эффективности ключевых контролей в отношении запасов, наблюдая за инвентаризацией, проведенной в распределительном центре и в 9 магазинах;
- проверки балансовой стоимости выбранных товаров на основании данных о ценах их реализации с целью подтверждения того, что данные товары отражены по наименьшей из двух величин: стоимости приобретения и чистой цены возможной реализации;
- проверки и пересчета резервов по запасам, включая критическую оценку их обоснованности с учетом возрастной структуры запасов, результатов продаж запасов до и после отчетной даты и анализа отношения резерва к валовой балансовой стоимости запасов в сравнении с предыдущими годами;
- пересчета подготовленного руководством расчета резерва, чтобы убедиться в его точности и отсутствии ошибок.

Почему мы считаем вопрос ключевым для аудита?	Что было сделано в ходе аудита?
<p><b>Признание выручки — программы лояльности</b></p> <p>Мы считаем учет программы лояльности Группы ключевым вопросом аудита, поскольку при определении суммы доходов будущих периодов, относящихся к программе лояльности Группы, и метода их последующего признания в составе выручки требуются существенные суждения.</p> <p>Движение доходов будущих периодов, связанных с программой лояльности Группы, представлено в Примечании 22 на странице 49.</p>	<p>Наши процедуры были сфокусированы на критической оценке допущений, принятых Группой при определении ожидаемых норм сгорания бонусных баллов, и включали:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ получение детального понимания процесса сбора и обработки учетных данных и ключевых контролей, связанных с учетом отложенной и признанной выручки по программе лояльности;</li> <li>■ оценку обоснованности ожидаемых Группой норм сгорания баллов путем сравнения с историческими данными о фактических сгораниях;</li> <li>■ использование компьютерных аналитических инструментов для проведения корреляционного анализа, позволяющего выявить необычные тренды при учете отложенной и признанной выручки по программе лояльности;</li> <li>■ проверку того, что изменения условий программы лояльности клиентов, произведенные Группой в течение отчетного периода, были должным образом отражены в учете;</li> <li>■ пересчет подготовленных руководством расчетов отложенной и признанной выручки, чтобы убедиться в их точности и отсутствии ошибок.</li> </ul>

## 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 отвечает 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 отвечает 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, отвечают 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 профес-

сиональный 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 соот-

ветствующему 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.

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.

  
Владимир Бирюков  
Руководитель задания  
  
2 марта 2018 года



Компания: ПАО «Детский мир»

Свидетельство о государственной регистрации № 7701233499 выдано 13.09.1999 г. Межрайонной Инспекцией МНС России № 29.

Основной государственный регистрационный номер: 1027700047100

Место нахождения: Вернадского пр., д. 37, к. 3, Москва, 117415, Россия

Аудиторская организация: ЗАО «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.

## Консолидированный отчет о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе за год, закончившийся 31 декабря 2017 г. (в миллионах российских рублей, за исключением прибыли на акцию)

	Примечания	2017 г.	2016 г.
Выручка	6	97 003	79 547
Себестоимость		(64 205)	(52 439)
<b>ВАЛОВАЯ ПРИБЫЛЬ</b>		<b>32 798</b>	<b>27 108</b>
Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы	7	(24 766)	(20 483)
Доля в прибыли зависимой компании за вычетом налога на прибыль		–	9
Прочие операционные расходы, нетто		(8)	(30)
<b>ОПЕРАЦИОННАЯ ПРИБЫЛЬ</b>		<b>8 024</b>	<b>6 604</b>
Финансовые доходы	8	28	170
Финансовые расходы	8	(1 866)	(1 938)
Прибыль от приобретения контроля в зависимой компании	1	–	16
(Убыток)/прибыль от курсовых разниц, нетто		(306)	33
<b>ПРИБЫЛЬ ДО НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ</b>		<b>5 880</b>	<b>4 885</b>
Расход по налогу на прибыль	9.1	(1 036)	(1 065)
<b>ПРИБЫЛЬ ЗА ГОД</b>		<b>4 844</b>	<b>3 820</b>
<b>Прочий совокупный доход:</b>			
Статьи, которые впоследствии могут быть реклассифицированы в состав прибылей или убытков:			
Эффект пересчета в валюту представления отчетности		16	65
<b>ИТОГО СОВОКУПНЫЙ ДОХОД ЗА ГОД</b>		<b>4 860</b>	<b>3 885</b>
<b>Прибыль на акцию</b>			
Средневзвешенное количество акций в обращении для целей определения базовой и разводненной прибыли:		738 475 180	739 000 000
Прибыль на акцию — базовая и разводненная			
(в российских рублях на акцию)		6,56	5,17

## Консолидированный отчет о финансовом положении по состоянию на 31 декабря 2017 г. (в миллионах российских рублей)

	Примечания	31 декабря 2017 г.	31 декабря 2016 г.
<b>АКТИВЫ</b>			
<b>ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ:</b>			
Основные средства	10	7 486	6 943
Нематериальные активы	11	1 362	1 301
Долгосрочный заем выданный	12	–	1 060
Отложенные налоговые активы	9.2	1 593	1 708
Прочие внеоборотные активы	13	241	263
<b>Итого внеоборотные активы</b>		<b>10 682</b>	<b>11 275</b>
<b>ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
Товарно-материальные запасы	14	26 440	24 796
Торговая дебиторская задолженность	15	2 244	3 855
Авансы выданные и прочая дебиторская задолженность	16	1 887	2 351
Предоплата по налогу на прибыль		7	7
Денежные средства и их эквиваленты	17	3 155	2 445
<b>Итого оборотные активы</b>		<b>33 733</b>	<b>33 454</b>
<b>ИТОГО АКТИВЫ</b>		<b>44 415</b>	<b>44 729</b>
<b>СОБСТВЕННЫЙ КАПИТАЛ И ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
<b>ДЕФИЦИТ АКЦИОНЕРНОГО КАПИТАЛА</b>			
Уставный капитал	18	1	1
Собственные выкупленные акции	18	(60)	–
Добавочный капитал		5 793	5 793
Непокрытый убыток		(6 386)	(6 362)
Резерв пересчета в валюту представления отчетности		130	114
<b>Итого дефицит капитала</b>		<b>(522)</b>	<b>(454)</b>
<b>ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА:</b>			
Долгосрочные кредиты и займы	19	8 956	6 514
Отложенные налоговые обязательства	9.2	29	69
<b>Итого долгосрочные обязательства</b>		<b>8 985</b>	<b>6 583</b>
<b>КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
Торговая кредиторская задолженность		24 388	25 215
Краткосрочные кредиты и займы и краткосрочная часть долгосрочных кредитов и займов	19	4 635	8 124
Авансы полученные, прочая кредиторская задолженность и начисленные расходы	21	6 076	3 834
Доходы будущих периодов	22	606	816
Обязательства по текущему налогу на прибыль		247	611
<b>Итого краткосрочные обязательства</b>		<b>35 952</b>	<b>38 600</b>
<b>Итого обязательства</b>		<b>44 937</b>	<b>45 183</b>
<b>ИТОГО СОБСТВЕННЫЙ КАПИТАЛ И ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>		<b>44 415</b>	<b>44 729</b>

## Консолидированный отчет об изменениях в собственном капитале за год, закончившийся 31 декабря 2017 г. (в миллионах российских рублей)

	Уставный капитал	Собствен- ные выку- пленные акции	Доба- вочный капитал	Непо- крытый убыток	Резерв пересчета в валюту пред- ставления отчетности	Итого
<b>Остаток на 1 января 2016 г.</b>	<b>1</b>	<b>–</b>	<b>5 793</b>	<b>(5 448)</b>	<b>49</b>	<b>395</b>
Прибыль за год	–	–	–	3 820	–	3 820
Прочий совокупный доход	–	–	–	–	65	65
<b>ИТОГО СОВОКУПНЫЙ ДОХОД ЗА ГОД</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>3 820</b>	<b>65</b>	<b>3 885</b>
Погашение вознаграждения, основанно- го на акциях	–	–	–	(307)	–	(307)
Дивиденды	–	–	–	(4 427)	–	(4 427)
<b>Остаток на 31 декабря 2016 г.</b>	<b>1</b>	<b>–</b>	<b>5 793</b>	<b>(6 362)</b>	<b>114</b>	<b>(454)</b>
Прибыль за год	–	–	–	4 844	–	4 844
Прочий совокупный доход	–	–	–	–	16	16
<b>ИТОГО СОВОКУПНЫЙ ДОХОД ЗА ГОД</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>4 844</b>	<b>16</b>	<b>4 860</b>
Вознаграждение, основанное на акциях	–	–	–	170	–	170
Выкуп собственных акций	–	(375)	–	–	–	(375)
Погашение вознаграждения, основанно- го на акциях, собственными выкуплен- ными акциями	–	272	–	(272)	–	–
Продажа собственных акций	–	43	–	–	–	43
Дивиденды	–	–	–	(4 766)	–	(4 766)
<b>Остаток на 31 декабря 2017 г.</b>	<b>1</b>	<b>(60)</b>	<b>5 793</b>	<b>(6 386)</b>	<b>130</b>	<b>(522)</b>



## Консолидированный отчет о движении денежных средств за год, закончившийся 31 декабря 2017 г. (в миллионах российских рублей)

	2017 г.	2016 г.
<b>Движение денежных средств от операционной деятельности:</b>		
Прибыль за год	4 844	3 820
Корректировки:		
Налог на прибыль, отраженный в прибылях и убытках	1 036	1 065
Расходы по вознаграждению, основанному на акциях, выплачиваемому в форме акций	170	–
Финансовые доходы	(28)	(170)
Финансовые расходы	1 866	1 938
Убыток от продажи основных средств и нематериальных активов	14	4
Расходы по сомнительной дебиторской задолженности	25	34
Изменение резерва на устаревшие и неходовые товарно-материальные запасы и потери товарно-материальных запасов	1 320	1 264
Амортизация основных средств и нематериальных активов	1 818	1 591
Убыток/(прибыль) от курсовых разниц, нетто	306	(33)
Прибыль от приобретения контроля в зависимой компании	–	(16)
Доля в прибыли зависимой компании за вычетом налога на прибыль	–	(9)
Изменения оборотного капитала:		
Уменьшение/(увеличение) торговой дебиторской задолженности	1 606	(1 149)

	2017 г.	2016 г.
Уменьшение/(увеличение) авансов выданных и прочей дебиторской задолженности	466	(566)
Увеличение товарно-материальных запасов	(2 964)	(8 654)
(Уменьшение)/увеличение торговой кредиторской задолженности	(1 116)	8 579
Увеличение авансов полученных, прочей кредиторской задолженности и начисленных расходов	1 095	845
(Уменьшение)/увеличение доходов будущих периодов	(210)	538
<b>Денежные средства, полученные от операционной деятельности</b>	<b>10 248</b>	<b>9 081</b>
Проценты уплаченные	(1 658)	(1 857)
Проценты полученные	13	45
Налог на прибыль уплаченный	(1 523)	(1 468)
<b>Чистые денежные средства, полученные от операционной деятельности</b>	<b>7 080</b>	<b>5 801</b>
<b>Движение денежных средств от инвестиционной деятельности:</b>		
Выплаты по приобретению основных средств	(2 072)	(1 468)
Выплаты по приобретению нематериальных активов	(396)	(279)
Чистый приток денежных средств и их эквивалентов от приобретения контроля в зависимой компании	–	15
Погашение займов выданных	1 074	4 888
Дивиденды, полученные от зависимой компании	–	9
Поступления от выбытия основных средств	24	–
<b>Чистые денежные средства, (использованные в)/полученные в инвестиционной деятельности</b>	<b>(1 370)</b>	<b>3 165</b>
<b>Движение денежных средств от финансовой деятельности:</b>		
Выкуп собственных акций	(375)	–
Продажа собственных акций	43	–

	2017 г.	2016 г.
Погашение кредитов и займов	(40 666)	(30 290)
Выплата дивидендов	(3 623)	(4 427)
Погашение вознаграждения, основанного на акциях	–	(307)
Поступления от кредитов и займов	39 621	26 569
<b>Чистые денежные средства, использованные в финансовой деятельности</b>	<b>(5 000)</b>	<b>(8 455)</b>
<b>ЧИСТОЕ УВЕЛИЧЕНИЕ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ И ИХ ЭКВИВАЛЕНТОВ</b>	<b>710</b>	<b>511</b>
<b>ДЕНЕЖНЫЕ СРЕДСТВА И ИХ ЭКВИВАЛЕНТЫ, на начало года</b>	<b>2 445</b>	<b>1 934</b>
<b>ДЕНЕЖНЫЕ СРЕДСТВА И ИХ ЭКВИВАЛЕНТЫ, на конец года</b>	<b>3 155</b>	<b>2 445</b>

## Отчет о соблюдении принципов Кодекса корпоративного управления

Настоящий Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления был рассмотрен Советом директоров Публичного акционерного общества «Детский мир» на заседании от 13.04.2018, протокол № 5 от 16.04.2018.

Совет директоров подтверждает, что приведенные в настоящем Отчете данные содержат полную и достоверную информацию о соблюдении Обществом принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления за 2017 г.

№	Принцип корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1.1	<b>Общество должно обеспечивать равное и справедливое отношение ко всем акционерам при реализации ими права на участие в управлении обществом.</b>			
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	
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 и своевременно получать информацию о собрании и материалы к нему, задавать вопросы исполнительным органам и членам совета директоров общества, общаться друг с другом.	1. В отчетном периоде акционерам была предоставлена возможность задать вопросы членам исполнительных органов и членам совета директоров общества 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 отчетный 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	

№	Принцип 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 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 ни одному акционеру еще не было отказано в получении копии заполненного бюллетеня, заверенного счетной комиссией.

№	Принцип 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 частично	Предоставление акционерам удаленного доступа для участия в общих собраниях путем использования телекоммуникационных средств имеет ряд технических сложностей, одной из которых является идентификация личности акционера или его представителя, и может быть обеспечено только лицом, выполняющим функции счетной комиссии общества. Регистратор Общества реализовал такое техническое решение и уже обеспечил некоторые акционерные общества такой возможностью. В настоящее время нами подготовлены изменения в Устав Общества, которые позволят акционерам принимать участие в общем собрании акционеров через удаленный доступ. Утверждение новой редакции Устава, которая предполагает такую возможность, планируется в июне 2018 г.
1.2	<b>Акционерам предоставлена равная и справедливая возможность участвовать в прибыли общества посредством получения дивидендов.</b>			
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	

№	Принцип 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 членом Совета директоров Общества позволяет определить обстоятельства, при которых обществу не следует выплачивать дивиденды. Вопрос о корректировке дивидендной политики рассматривается Советом директоров не реже, чем 1 раз в 3 года.
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	

№	Принцип корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1.3	<b>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.</b>			
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 уделит 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	<b>Акционерам обеспечены надежные и эффективные способы учета прав на акции, а также возможность свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им акций.</b>			
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	<b>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.</b>			
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	



№	Принцип 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 рассмотрением критериев и показателей (в том числе промежуточных) реализации стратегии и бизнес-планов общества.	Соблюдается	
2.1.3	Совет директоров определяет принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе.	1. 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 органам и иным 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).	Частично соблюдается	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.

№	Принцип 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 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.
<b>2.2 Совет директоров подотчетен акционерам общества.</b>				
2.2.1	Информация о работе совета директоров раскрывается и предоставляется акционерам.	1. Годовой отчет общества за отчетный период включает в себя информацию о посещаемости заседаний совета директоров и комитетов отдельными директорами. 2. Годовой отчет содержит информацию об основных результатах оценки работы совета директоров, проведенной в отчетном периоде.	Соблюдается частично	Информация о результатах оценки работы Совета директоров не раскрывается в Годовом отчете.
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	

№	Принцип корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.3	<b>Совет директоров является эффективным и профессиональным органом управления общества, способным выносить объективные независимые суждения и принимать решения, отвечающие интересам общества и его акционеров.</b>			
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.	Частично соблюдается	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 2018 г. 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.	Частично соблюдается	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 2018 г. совет директоров не планирует внедрять процедуры оценки кандидатов в Совет директоров с точки зрения наличия у них необходимого опыта, знаний.

№	Принцип 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 меньшинством 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	<b>В состав совета директоров входит достаточное количество независимых директоров.</b>			
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	

№	Принцип 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.	<p>1. В отчетном периоде совет директоров (или комитет по номинациям совета директоров) составил мнение о независимости каждого кандидата в совет директоров и представил акционерам соответствующее заключение.</p> <p>2. За отчетный период совет директоров (или комитет по номинациям совета директоров) по крайней мере один раз рассмотрел независимость действующих членов совета директоров, которых общество указывает в годовом отчете в качестве независимых директоров.</p> <p>3. В обществе разработаны процедуры, определяющие необходимые действия члена совета директоров в том случае, если он перестает быть независимым, включая обязательства по своевременному информированию об этом совета директоров.</p>	Частично соблюдается	Критерии независимости членов Совета директоров определяются правилами листинга ПАО «Московская Биржа». Контроль соответствия членов Совета директоров критериям независимости, определенным ПАО «Московская Биржа», осуществляется Обществом ежеквартально. Критерии независимости ПАО «Московская Биржа» являются объективными и не зависят от субъективных оценок Совета директоров Общества. Информация о соответствии кандидатов в Совет директоров вышеуказанным критериям независимости предоставлялась акционерам в составе материалов для годового общего собрания акционеров. Предоставление дублирующей информации по данному вопросу представляется избыточным.
2.4.3	Независимые директора составляют не менее одной трети избранного состава совета директоров.	1. Независимые директора составляют не менее одной трети состава совета директоров.	Соблюдается	
2.4.4	Независимые директора играют ключевую роль в предотвращении внутренних конфликтов в обществе и совершении обществом существенных корпоративных действий.	1. Независимые директора (у которых отсутствует конфликт интересов) предварительно оценивают существенные корпоративные действия, связанные с возможным конфликтом интересов, а результаты такой оценки предоставляются совету директоров.	Частично соблюдается	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 2018 г. Общество не планирует введение формализованных процедур для оценки существенных корпоративных действий.

№	Принцип корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.5	<b>Председатель совета директоров способствует наиболее эффективному осуществлению функций, возложенных на совет директоров.</b>			
2.5.1	Председателем совета директоров избран независимый директор либо из числа избранных независимых директоров определен старший независимый директор, координирующий работу независимых директоров и осуществляющий взаимодействие с председателем совета директоров.	<p>1. Председатель совета директоров является независимым директором или же среди независимых директоров определен старший независимый директор.</p> <p>2. Роль, права и обязанности председателя совета директоров (и, если применимо, старшего независимого директора) должным образом определены во внутренних документах общества.</p>	Частично соблюдается	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 2018 г. 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	

№	Принцип корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.6	<b>Члены совета директоров действуют добросовестно и разумно в интересах общества и его акционеров на основе достаточной информированности, с должной степенью заботливости и осмотрительности.</b>			
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	Права и обязанности членов совета директоров четко сформулированы и закреплены во внутренних документах общества.	1. В обществе принят и опубликован внутренний документ, четко определяющий права и обязанности членов совета директоров.	Соблюдается	
2.6.3	Члены совета директоров имеют достаточно времени для выполнения своих обязанностей.	1. Индивидуальная посещаемость заседаний совета и комитетов, а также время, уделяемое для подготовки к участию в заседаниях, учитывались 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.	Частично соблюдается	Общество ведет учет посещаемости заседаний совета и комитетов, но в обществе отсутствуют процедуры, позволяющие учитывать время, уделяемое членами Совета директоров для подготовки к заседаниям. В первую очередь это связано с тем, что члены Совета директоров не являются работниками Общества и не подчиняются правилам внутреннего трудового распорядка Компании.
2.6.4	Все члены совета директоров в равной степени имеют возможность доступа к документам и информации общества. Вновь избранным членам совета директоров в максимально возможный короткий срок предоставляется достаточная информация об обществе и о работе совета директоров.	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	

№	Принцип корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.7	<b>Заседания совета директоров, подготовка к ним и участие в них членов совета директоров обеспечивают эффективную деятельность совета директоров.</b>			
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 закреплена процедура 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.	Частично соблюдается	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 2018 г. Общество не планирует изменять вышеуказанный подход.
2.7.4	Решения по наиболее важным вопросам деятельности общества принимаются на заседании совета директоров квалифицированным большинством или большинством голосов всех избранных членов совета директоров.	1. Уставом общества предусмотрено, что решения по наиболее важным вопросам, изложенным в рекомендации 170 Кодекса, должны приниматься на заседании совета директоров квалифицированным большинством, не менее чем в три четверти голосов, или же большинством голосов всех избранных членов совета директоров.	Не соблюдается	На практике все решения, принимаемые Советом директоров, принимаются большинством голосов всех избранных членов совета директоров.



№	Принцип корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.8	<b>Совет директоров создает комитеты для предварительного рассмотрения наиболее важных вопросов деятельности общества.</b>			
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	
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	Советом директоров создан комитет по назначениям и вознаграждениям.
2.8.3	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с осуществлением кадрового планирования (планирования преемственности), профессиональным составом и эффективностью работы совета директоров, создан комитет по номинациям (назначениям, кадрам), большинство членов которого являются независимыми директорами.	1. Советом директоров создан комитет по номинациям (или его задачи, указанные в рекомендации 186 Кодекса, реализуются в рамках иного комитета, большинство членов которого являются независимыми директорами). 2. Во внутренних документах общества определены задачи комитета по номинациям (или соответствующего комитета с совмещенным функционалом), включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 186 Кодекса.	Соблюдается	Советом директоров создан комитет по назначениям и вознаграждениям.

№	Принцип 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	
2.9	<b>Совет директоров обеспечивает проведение оценки качества работы совета директоров, его комитетов и членов совета директоров.</b>			
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.	Частично соблюдается	Самооценка не включала индивидуальную оценку членов совета директоров.

№	Принцип корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
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 2018 г. такая статья расходов также не предусмотрена.
3.1	<b>Корпоративный секретарь общества осуществляет эффективное текущее взаимодействие с акционерами, координацию действий общества по защите прав и интересов акционеров, поддержку эффективной работы совета директоров.</b>			
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.	Частично соблюдается	Квалификационные требования, предъявляемые к корпоративному секретарю Общества, соответствуют правилам листинга ПАО «Московская Биржа». Обществом не получено согласие физического лица на раскрытие его персональных данных.
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	<b>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.</b>			
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	

№	Принцип корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
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	
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	

№	Принцип корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
4.2	<b>Система вознаграждения членов совета директоров обеспечивает сближение финансовых интересов директоров с долгосрочными финансовыми интересами акционеров.</b>			
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	
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.	Соблюдается	
4.2.3	В обществе не предусмотрены какие-либо дополнительные выплаты или компенсации в случае досрочного прекращения полномочий членов совета директоров в связи с переходом контроля над обществом или иными обстоятельствами.	1. В обществе не предусмотрены какие-либо дополнительные выплаты или компенсации в случае досрочного прекращения полномочий членов совета директоров в связи с переходом контроля над обществом или иными обстоятельствами.	Соблюдается	

№	Принцип корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
4.3	<b>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.</b>			
4.3.1	Вознаграждение членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества определяется таким образом, чтобы обеспечивать разумное и обоснованное соотношение фиксированной 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 иными ключевыми руководящими работниками Общества. Вопросы взыскания с работников неправомерно полученных денежных средств регулируются законодательством РФ и могут быть установлены локальными нормативными актами Общества.	Частично соблюдается	
4.3.2	Общество внедрило программу долгосрочной мотивации членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества с использованием акций общества (финансовых инструментов, основанных на акциях общества).  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.	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	

№	Принцип корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
4.3.3	Сумма компенсации (золотой парашют), выплачиваемая обществом в случае досрочного прекращения полномочий членам исполнительных органов или ключевым руководящим работникам по инициативе общества и при отсутствии с их стороны недобросовестных действий, не превышает двукратного размера фиксированной части годового вознаграждения.	1. Сумма компенсации (золотой парашют), выплачиваемая обществом в случае досрочного прекращения полномочий членам исполнительных органов или ключевым руководящим работникам по инициативе общества и при отсутствии с их стороны недобросовестных действий, в отчетном периоде не превышала двукратного размера фиксированной части годового вознаграждения.	Соблюдается	
5.1	<b>В обществе создана эффективно функционирующая система управления рисками и внутреннего контроля, направленная на обеспечение разумной уверенности в достижении поставленных перед обществом целей.</b>			
5.1.1	Советом директоров общества определены принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе.	1. Функции различных органов управления и подразделений общества в системе управления рисками и внутреннем контроле четко определены во внутренних документах/соответствующей политике общества, одобренной советом директоров.	Соблюдается	
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 им руководителями (начальниками) подразделений и отделов.	Соблюдается	
5.1.3	Система управления рисками и внутреннего контроля в обществе обеспечивает объективное, справедливое и ясное представление о текущем состоянии и перспективах общества, целостность и прозрачность отчетности общества, разумность и приемлемость принимаемых обществом рисков.	1. В обществе утверждена 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	

№	Принцип корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
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	<b>Для систематической независимой оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля и практики корпоративного управления общество организует проведение внутреннего аудита.</b>			
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	
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	



№	Принцип корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
6.1	<b>Общество и его деятельность являются прозрачными для акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц.</b>			
6.1.1	В обществе разработана и внедрена информационная политика, обеспечивающая эффективное 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.	Частично соблюдается	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.	Частично соблюдается	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.
6.2	<b>Общество своевременно раскрывает полную, актуальную и достоверную информацию об обществе для обеспечения возможности принятия обоснованных решений акционерами общества и инвесторами.</b>			
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	

№	Принцип корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
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 с Рекомендацией 290 Кодекса в годовом отчете и на сайте общества в сети Интернет.	Соблюдается	
6.2.3	Годовой отчет, являясь одним из наиболее важных инструментов информационного взаимодействия с акционерами и другими заинтересованными сторонами, содержит информацию, позволяющую оценить итоги деятельности общества за год.	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	<b>Общество предоставляет информацию и документы по запросам акционеров в соответствии с принципами равнодоступности и необременительности.</b>			
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	

№	Принцип корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
7.1	<b>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.</b>			
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 обществе предусмотрена процедура, в соответствии с которой независимые директора заявляют о своей позиции по существенным корпоративным действиям до их одобрения.	Не соблюдается	Любой член Совета директоров Общества, в том числе и независимые директора, вправе свободно высказывать свою позицию по любому вопросу, отнесенному к компетенции Совета директоров, до проведения голосования по данному вопросу.

№	Принцип 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.	Частично соблюдается	Законодательством не установлены минимальные критерии отнесения сделок общества к существенным корпоративным действиям, поэтому установить более низкие критерии невозможно.
7.2	<b>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.</b>			
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	
7.2.2	Правила и процедуры, связанные с осуществлением обществом существенных корпоративных действий, закреплены во внутренних документах общества.	1. 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.	Частично соблюдается	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 2017 г.

Дата совершения сделки	Дата одобрения сделки	Орган общества, принявший решение об одобрении сделки	Предмет сделки и ее существенные условия
27.06.2017	24.03.2017	Совет директоров	Банк предоставляет Заемщику денежные средства в российских рублях («Кредиты») в форме возобновляемой кредитной линии («Кредитная линия»). Максимальный размер единовременной задолженности по Кредитам в любой день срока действия Кредитной линии – не более 6 000 000 000,00 (Шесть миллиардов 00/100) российских рублей («Лимит задолженности»), максимальный размер задолженности по процентам 7 381 643 835,62 (Семь миллиардов триста восемьдесят один миллион шестьсот сорок три тысячи восемьсот тридцать пять 62/100) российского рубля. Срок действия Кредитной линии: по 31 декабря 2020 г. включительно. Заемщик обязан погасить все полученные Кредиты не позднее даты окончания срока действия Кредитной линии. Срок действия Кредитов: не более 36 (Тридцати шести) месяцев. Стороны сделки: ПАО «Детский мир» – Заемщик; АО «Альфа-Банк» – Кредитор, Банк. Цена сделки: 13 381 643 835,62 (Тринадцать миллиардов триста восемьдесят один миллион шестьсот сорок три тысячи восемьсот тридцать пять 62/100) российского рубля.
27.12.2017	22.09.2017	Совет директоров	В рамках Кредитной линии Заемщик вправе получать Кредиты, максимальный размер единовременной задолженности по которым в любой день срока действия Кредитной линии составляет не более 9 000 000 000,00 (Девять миллиардов 00/100) российских рублей; Срок действия Кредитной линии истекает 31 декабря 2021 г. включительно, Заемщик обязан погасить все полученные Кредиты не позднее даты окончания срока действия Кредитной линии. Срок действия Кредитов: Кредиты в течение срока действия Кредитной линии предоставляются на срок не более 36 (Тридцать шесть) месяцев; Стороны сделки (Соглашения): ПАО «Детский мир» – Заемщик и АО «Альфа-Банк» – Кредитор, Банк; Цена сделки: 18 622 602 739,73 рубля, максимальный размер единовременной задолженности по Кредитам в любой день срока действия Кредитной линии – не более 9 000 000 000,00 рублей, максимальный размер задолженности по процентам 9 622 602 739,73 рубля.

## Сведения о сделках с заинтересованностью, совершенных Обществом в 2017 г.

Сведения о сделках с заинтересованностью, размер которых составлял менее 2% балансовой стоимости активов				
Дата совершения сделки	Дата одобрения сделки	Орган общества, принявший решение об одобрении сделки	Предмет сделки и ее существенные условия	Сведения о лице (лицах), заинтересованных в совершении сделки
31.03.2017	24.03.2017	Совет директоров	Заимодатель предоставляет Заемщику денежные средства в размере 100 000 000,00 рублей. Процентная ставка 12% годовых. Срок возврата займа не позднее чем 04 марта 2019 г.; Стороны сделки: ПАО «Детский мир» – Заимодатель; ООО «Куб-Маркет» – Заемщик.	ПАО «АФК «Система» – лицо, контролирующее стороны сделки
06.06.2017	24.03.2017		Договор: ПАО «Детский мир» – Поручитель; АО «Райффайзенбанк» – Банк; Выгодоприобретатель: ООО «Куб-Маркет». Обеспечиваемое обязательство: Соглашение № RBA/15143/2 о выпуске банковских гарантий от 06 июня 2014 г. Сумма сделки: Общая сумма одновременно действующих гарантий, выданных Банком в рамках Соглашения в любой момент времени, не может превышать 200 000 000,00 (Двести миллионов и 00/100) рублей. Гарантии выпускаются со сроком действия, оканчивающимся не позднее 17 декабря 2018 г. включительно. Комиссия за выпуск Гарантий не более 1,4% годовых от суммы Гарантий, но не менее: 10 000,00 рублей.	ПАО «АФК «Система» – лицо, контролирующее выгодоприобретателя
15.06.2017	29.05.2017	Совет директоров	Договор: ПАО «Детский мир» – Поручитель; АО «Райффайзенбанк» – Банк; Выгодоприобретатель: ООО «Куб-Маркет». Обеспечиваемое обязательство: Соглашение об открытии аккредитивов максимальной задолженности не более 200 000 000,00 рублей. Срок действия соглашения: до 17 декабря 2018 г. включительно. Комиссия за открытие не более 1,4% от фактической суммы Аккредитива, но не менее 400 долларов США за срок действия Аккредитива.	ПАО «АФК «Система» – лицо, контролирующее выгодоприобретателя

Сведения о сделках с заинтересованностью, размер которых составлял менее 2% балансовой стоимости активов				
Дата совершения сделки	Дата одобрения сделки	Орган общества, принявший решение об одобрении сделки	Предмет сделки и ее существенные условия	Сведения о лице (лицах), заинтересованных в совершении сделки
27.07.2017	29.05.2017	Совет директоров	Заемодатель предоставляет Заемщику денежные средства в размере 700 000 000,00 рублей. Процентная ставка 12% годовых. Срок возврата займа не позднее чем 25 мая 2018 г. Максимальный размер задолженности по процентам 84 000 000,00 рублей. Стороны сделки: ПАО «Детский мир» – Заемодатель; ООО «Куб-Маркет» – Заемщик.	ПАО «АФК «Система» – лицо, контролирующее стороны сделки
26.09.2017	25.09.2017	Совет директоров	Заемодавец предоставляет Заемщику заем в размере 500 000 000 рублей. Процентная ставка 12% годовых. Срок возврата займа 31.08.2018. Стороны сделки: ПАО «Детский мир» – Заемодавец, ООО «ДМ Капитал» – Заемщик, размер сделки 556 384 000 рублей.	ПАО «АФК «Система» – лицо, контролирующее стороны сделки
28.12.2017	14.12.2017	Совет директоров	Продавец обязуется передать в собственность Покупателя нежилое здание общей площадью 6 887,1 кв. м, кадастровый номер 77:07:0013007:1139, расположенное по адресу: 119415, г. Москва, проспект Вернадского, д. 37, к. 3. Стороны обязуются передать документы на государственную регистрацию перехода права собственности не позднее 01.02.2018. Стороны сделки: ПАО «Детский мир», ИНН 7729355029, – Покупатель; ООО «УК ЛэндПрофит», ИНН 7715969741, Д. У. Закрытый паевой инвестиционный фонд недвижимости «Система – Рентная недвижимость 2» – Продавец. Размер сделки 550 000 000 рублей.	ПАО «АФК «Система» – лицо, контролирующее стороны сделки

Сведения о сделках с заинтересованностью, размер которых составлял более 2% балансовой стоимости активов				
Дата совершения сделки	Дата одобрения сделки	Орган общества, принявший решение об одобрении сделки	Предмет сделки и ее существенные условия	Сведения о лицах, заинтересованных в совершении сделки, основания заинтересованности и доли участия в эмитенте и контрагенте
13.12.2017	22.09.2017	Совет директоров	<p>Правообладатель обязуется предоставить Пользователю за вознаграждение право использовать в предпринимательской деятельности Пользователя по реализации товаров детского ассортимента следующий комплекс прав:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– товарный знак № 359487, зарегистрированный в отношении 1–32, 35–44 классов МКТУ в Государственном реестре товарных знаков и знаков обслуживания Российской Федерации 11 сентября 2008 г. с приоритетом товарного знака от 18 августа 2006 г., в отношении всех товаров и услуг, для которых он зарегистрирован;</li> <li>– коммерческое обозначение «Детский мир»;</li> <li>– уникальные программы лояльности: бонусная программа, программа реализации подарочных карт и сертификатов с сопутствующими базами, содержащими персональные данные клиентов Правообладателя;</li> <li>– программное обеспечение, необходимое Пользователю для ведения торговой деятельности, программ лояльности и исполнения своих обязанностей по Договору;</li> <li>– методики ведения торговой деятельности, основанные на деловой репутации и коммерческом опыте Правообладателя, а равно Правообладатель обязуется предоставить Пользователю в субаренду торговые и подсобные помещения на территории г. Санкт-Петербурга и Ленинградской области, арендатором которых выступает Правообладатель, для целей ведения торговой деятельности и с использованием перечисленного выше комплекса прав, в частности, в субаренду передаются помещения общей площадью 1 073 кв. м по адресу: г. Колпино, ул. Пролетарская, д. 36, литер А, на 3 этаже здания и помещения общей площадью – 1 014,5 кв. м по адресу: г. Санкт-Петербург, В.О., Средний пр., д. 36/40, Литер А на 2 и 3 этажах здания, при этом арендные ставки по договорам субаренды определяются сторонами в них по своему усмотрению. Сделка одобряется на срок пять лет с даты принятия решения об одобрении сделки. Стороны сделки ПАО «Детский мир», ИНН 7729355029, – Правообладатель; ООО «Детский мир – Северо-Запад», ИНН 7813266070, – Пользователь. Размер сделки 1 189 636 370 рублей.</li> </ul>	ПАО «АФК «Система» – лицо, контролирующее стороны сделки. ПАО АФК «Система» распоряжается 52,1% голосующих акций ПАО «Детский мир», ПАО «Детский мир» распоряжается 100% долей в уставном капитале ООО «Детский мир – Северо-Запад».
28.12.2017	14.12.2017	Совет директоров	<p>Продавец продает, а Покупатель покупает товар на условиях DDP Республика Казахстан в соответствии с Международными правилами толкования торговых терминов (ИНКОТЕРМС, 2010);</p> <p>2.4. Срок исполнения обязательств по сделке, стороны и выгодоприобретатели по сделке, размер сделки в денежном выражении и в процентах от стоимости активов эмитента: Договор заключается на срок один год; Стороны сделки ПАО «Детский мир», ИНН 7729355029, – Поставщик, ТОО «Детский мир-Казахстан», БИН – 111040006142, РНН – 620200380026 (Покупатель); Размер сделки 2 000 000 000 рублей.</p>	ПАО «АФК «Система» – лицо, контролирующее стороны сделки. ПАО АФК «Система» распоряжается 52,1% голосующих акций ПАО «Детский мир» и косвенно распоряжается 100% долей в уставном капитале ТОО «Детский мир-Казахстан».



## Сведения о сделках с акциями Общества, совершенных членами органов управления в 2017 г.

В течение 2017 г. членами Совета директоров и Правления были совершены следующие сделки с обыкновенными именными акциями Общества:

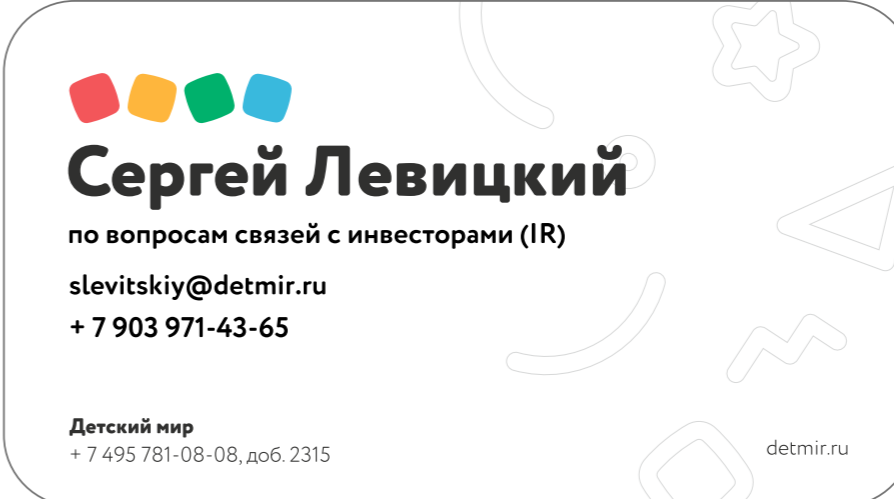
Фамилия, имя, отчество	Дата сделки	Содержание сделки, совершенной с акциями общества	Количество акций, являвшихся предметом сделки
Чирахов Владимир Санасарович	13.03.2017	Продажа	3 313 656
Володина Мария Валериевна	13.03.2017	Продажа	12 081
Камалов Фарид Шамильевич	13.03.2017	Продажа	68 913
Корчунов Валентин Александрович	13.03.2017	Продажа	1 942 432
Бакстер Кристофер	13.03.2017	Продажа	1 610 525
Гарманова Анна Сергеевна	14.07.2017	Покупка	20 064
Володина Мария Валериевна	14.07.2017	Покупка	42 152
Камалов Фарид Шамильевич	14.07.2017	Покупка	89 291
Давыдова Мария Сергеевна	14.07.2017	Покупка	36 313
Мудрецова Татьяна Петровна	14.07.2017	Покупка	18 258
Ильметов Владимир Михайлович	14.07.2017	Покупка	24 076
Чирахов Владимир Санасарович	01.12.2017	Покупка	2 629 472
Пищиков Павел Павлович	14.12.2017	Покупка	1 000


## Контакты

Адрес: 127238 г. Москва, 3-й Нижнелихоборский пр-д, 3, стр. 6

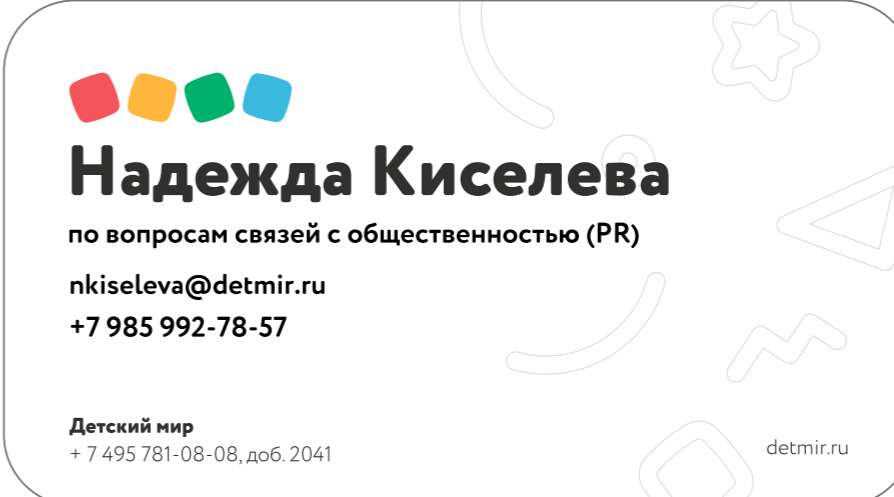
Тел.: + 7 495 781-08-08, 8 800 250-00-00


Web: <http://corp.detmir.ru/>



  
**Сергей Левицкий**  
 по вопросам связей с инвесторами (IR)  
[slevitskiy@detmir.ru](mailto:slevitskiy@detmir.ru)  
 + 7 903 971-43-65

**Детский мир**  
 + 7 495 781-08-08, доб. 2315  
 detmir.ru



  
**Надежда Киселева**  
 по вопросам связей с общественностью (PR)  
[nkiseleva@detmir.ru](mailto:nkiseleva@detmir.ru)  
 +7 985 992-78-57

**Детский мир**  
 + 7 495 781-08-08, доб. 2041  
 detmir.ru