

## **Материал №1**

**в составе информации (материалов), предоставляемой к годовому Общему собранию акционеров ПАО «М.видео» (дата окончания приема бюллетеней для голосования - 14 июня 2024 года) лицам, имеющим право на участие в годовом Общем собрании акционеров ПАО «М.видео»**

**Годовой отчет ПАО «М.видео» за 2023 г., включая Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления, рекомендованного к применению Письмом Банка России от 10.04.2014г. N 06-52/2463, и Отчет о заключенных ПАО «М.видео» в 2023 году сделках, в совершении которых имеется заинтересованность**

**М.ВИДЕО | ЭЛЬДОРАДО**

Главный эксперт  
по технике

# Мы эксперты

Годовой отчёт  
**2023**



# Содержание

## О компании

1.1. Профиль Группы	4
1.2. Лидерство, основанное на ценностях	5
1.3. 30 лет в топе	6
1.4. Ключевые события и цифры 2023 года	7
1.5. Портфель брендов	11
1.6. География присутствия	12

## Стратегический отчёт

2.1. Обращение команды менеджмента	14
2.2. Обзор рынков	16
2.3. Стратегические приоритеты	21
2.4. Бизнес-модель	25

## Операционная деятельность

3.1. Управление ассортиментом	31
3.2. Лучший клиентский опыт	34
3.3. Развитие розничной сети	38
3.4. Эффективная логистика	40
3.5. Единый сервисный центр	42
3.6. Финтех	45
3.7. Технологическая платформа	46

## Вклад в устойчивое развитие

4.1. Управление персоналом	49
4.2. Кадровый состав	50
4.3. Создание среды для работы и жизни	51
4.4. Обучение и развитие сотрудников	52
4.5. Здоровье сотрудников и безопасные условия труда	54
4.6. Благотворительность и социальные проекты	56
4.7. Развитие проектов в сфере циклической экономики и устойчивого развития	57

## Корпоративное управление

5.1. Система корпоративного управления	60
5.2. Органы управления	63
5.3. Риски, аудит и контроль	68
5.4. Этика бизнеса и комплаенс	71
5.5. Капитал, акции, дивиденды	74

## Приложения

Приложение № 1. Об Отчёте	77
Приложение № 2. Отчёт о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления	78
Приложение № 3. Отчёт о совершённых крупных сделках и сделках с заинтересованностью	101
Приложение № 4. Отчёты комитетов при Совете директоров	105
Приложение № 5. Указатель содержания GRI Standards	110
Контактная информация	112



# Мы эксперты...

# В СЛОЖНОМ

и помогаем клиентам свободно ориентироваться в технике, чтобы делать правильный выбор. Наша цель – всегда быть на пике инноваций и на одной волне с клиентами

↗ **1 242**  
магазина

открыты для профессионального консультирования клиентов (62 – в новом эффективном компактном формате)

↗ **370**  
городов

присутствия (+15 в 2023 году)



Всем Эм.Привет! Я Эм.Ви – виртуальный амбассадор М.Видео-Эльдорадо, и мне 22 года. Меня создали, чтобы я помогала людям ориентироваться в технике. А вместе со мной профессиональные советы клиентам даёт ещё один техноблогер – наш директор по анпакингу Валентин Петухов (Wylsacom)



Узнать больше  
об Эм.Ви



## 1.1. Профиль Группы <sup>[2-1]</sup>

Группа М.Видео-Эльдорадо – ведущая российская компания с более чем 30-летней историей в сфере электронной коммерции и розничной торговли электроникой и бытовой техникой, объединяющая бренды «М.Видео» и «Эльдорадо». В периметр Группы входит ИТ-компания М.Тех, сфокусированная на разработке решений в сфере ритейла, и финтех-платформа «Директ Кредит». Общие продажи (GMV<sup>1</sup>) Группы в 2023 году выросли на 11%, до 540,4 миллиарда рублей. На общие онлайн-продажи пришлось 71% GMV, что делает М.Видео-Эльдорадо одним из крупнейших еcom-игроков в России.

Для максимально полного удовлетворения потребностей клиентов и партнёров на всех этапах взаимодействия мы развиваем гибридную бизнес-модель, основанную на сочетании преимуществ двух брендов, онлайн-платформы и мобильных технологий с разветвлённой сетью магазинов в 370 городах и сильной федеральной логистической инфраструктурой. В рамках качественной трансформации бизнеса компания создаёт новые точки роста – развивает единый сервисный центр помощи клиентам и расширяет выбор финансовых сервисов.

М.Видео-Эльдорадо – один из самых технологичных ритейлеров в России. Наши мобильные приложения, веб-сайты и магазины, объединённые в рамках технологической платформы ONE RETAIL, взаимно дополняют друг друга, значительно обогащая персонализированный клиентский опыт. В результате Группа создаёт важные конкурентные преимущества перед онлайн-игроками и традиционными ритейлерами.

[Подробнее см. в разделе 2.4. «Бизнес-модель».](#)

«Как «главный эксперт по технике», М.Видео-Эльдорадо стремится максимально широко и профессионально удовлетворять потребности покупателей с помощью наших конкурентных преимуществ в виде омниканального пути клиента, экспертно подобранного ассортимента с широкой дифференциацией и предоставлением высокого уровня сервисных услуг».

Главный исполнительный директор  
Группы М.Видео-Эльдорадо  
Сергей Ли

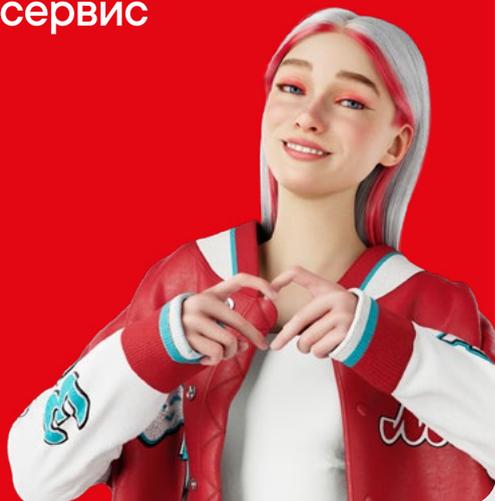
<sup>1</sup> Показатель GMV (gross merchandise value) включает покупки в розничных магазинах (в том числе заказы самовывозом), оплаченные и доставленные на дом онлайн-заказы, а также оплаченные отгрузки со складов юридическим лицам. Покупки в магазинах и онлайн-заказы могут совершаться физическими и юридическими лицами. GMV включает продажи товаров и сервисов, которые могут быть собственными и агентскими. GMV включает НДС, идёт за вычетом скидок, предоставленных покупателям, а также за вычетом возвратов, совершённых за отчётный период. Показатель GMV не является выручкой.



## 1.2. Лидерство, основанное на ценностях

### Наша миссия

Мы открываем  
людям **новый опыт**  
комфортной жизни  
через экспертизу  
и **неравнодушный**  
сервис



### Наши ценности



#### КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННОСТЬ

Мой клиент – моя  
ответственность



#### ПАРТНЁРСТВО В КОМАНДЕ

Все как один к единой  
цели! Сила в команде



#### РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ

От слов к делу. Вместе  
несём ответственность  
за результат



#### ЧЕСТНОСТЬ

Делаем то, что правильно,  
а не то, что легко.  
Открытые процессы,  
открытые люди



#### ГИБКОСТЬ

Слушаем, слышим  
и меняемся



#### НЕРАВНОДУШИЕ

Нам не всё равно!  
С трепетом к работе,  
с уважением друг к другу



## 1.3. 30 лет в топе

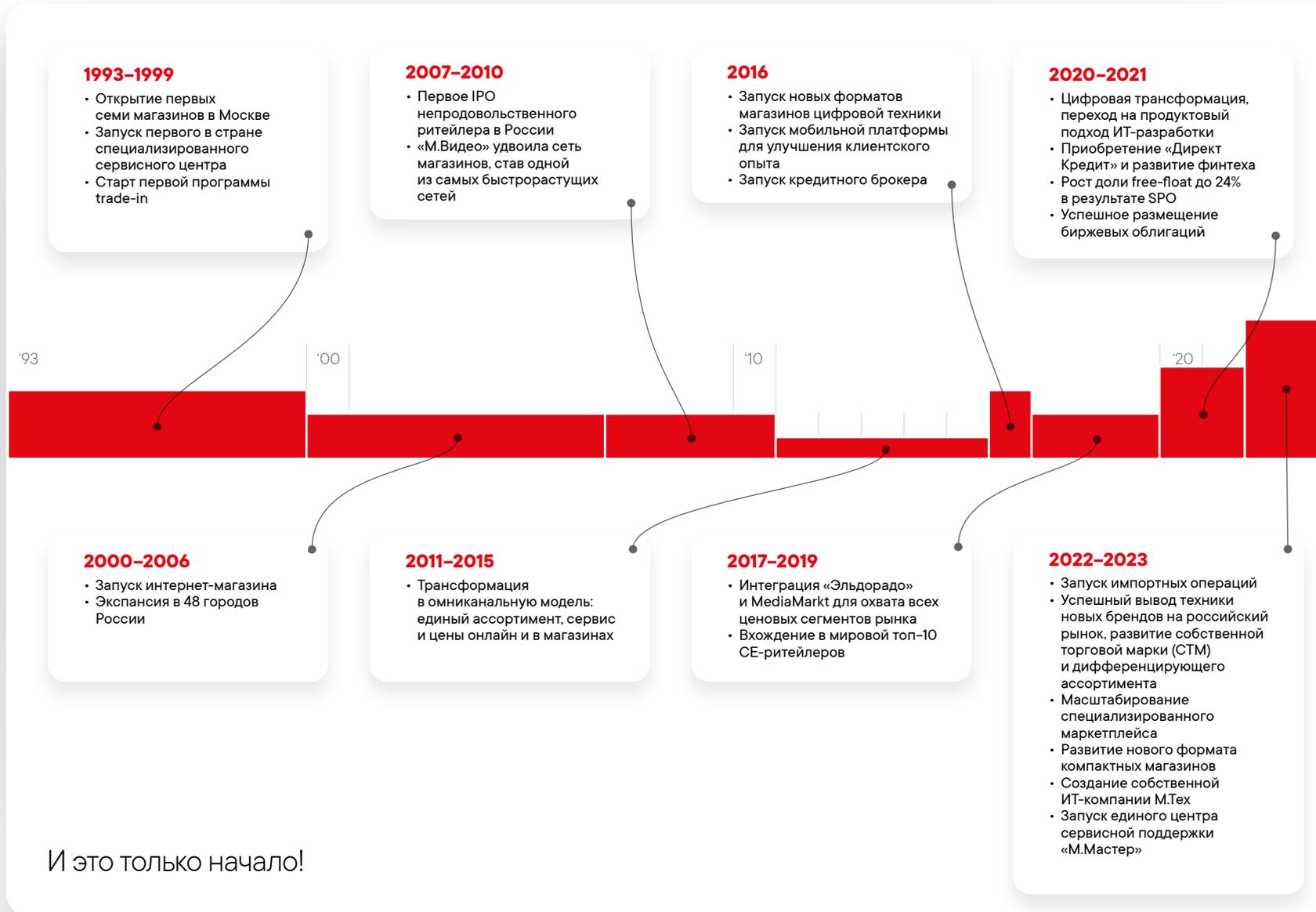
С 1993 года М.Видео-Эльдорадо дарит эмоции и вдохновляет своих клиентов, предлагая широкий ассортимент товаров и высокий уровень сервиса. За это время компания стала одним из лидеров на рынке бытовой техники и электроники в России, завоевав доверие миллионов покупателей.

Эксперты М.Видео-Эльдорадо всегда готовы помочь в выборе оптимального решения, а сотрудничество с ведущими производителями позволяет предлагать самые актуальные товары по выгодным ценам.

Компания активно расширяет свою сеть более чем из 1,2 тысячи магазинов, развивает онлайн-платформу и собственный маркетплейс, чтобы быть ближе к клиентам и делать каждую покупку приятным и комфортным опытом.

Лидерство М.Видео-Эльдорадо на рынке подтверждается не только масштабами бизнеса, но и стремлением к инновациям и улучшениям. Компания не стоит на месте и постоянно развивается, внедряя новые технологии и сервисы, чтобы соответствовать запросам современных потребителей. Компания стремится обеспечить бесшовный клиентский путь на всех этапах – от поиска товара и покупки до его установки и сервисного обслуживания.

М.Видео-Эльдорадо продолжает развиваться, адаптируясь к новым вызовам. Будущее компании обещает ещё больше возможностей и сервисов для клиентов, создавая ценность и комфорт в каждой покупке.



И это только начало!



## 1.4. Ключевые события и цифры 2023 года

### Финансовые показатели

**434,4** млрд руб.  
выручка

**21,5** млрд руб.  
EBITDA

**+49%**  
рост EBITDA год к году

**+0,4** п. п.  
рост валовой маржи год к году

### Продажи

**540,4** млрд руб.  
общие продажи

**71%** от GMV  
общие онлайн-продажи

**15,7%** доля  
кредитных продаж<sup>1</sup> в GMV (+5,3 п. п. год к году)

**x2** рост продаж  
на собственном маркетплейсе электроники

### Клиенты

**25%**  
доля новых клиентов в портфеле Группы

**+14%**  
рост числа новых клиентов год к году<sup>2</sup>

**66** млн  
общее число установок мобильных приложений<sup>3</sup>

**+30%**  
рост количества установок год к году

**1,2** млрд  
контактов в магазинах и онлайн в год

### Ассортимент

**>191** тыс.  
SKU

**+22%**  
рост ассортимента год к году

**~30%**  
доля импорта<sup>2</sup>

**15%**  
доля дифференцирующего ассортимента в GMV

**>72** млн шт.  
количество проданной техники за год

<sup>1</sup> Кредитные продажи приведены с учётом POS-кредитов.

<sup>2</sup> По итогам 2023 года.

<sup>3</sup> Общие установки пользовательских мобильных приложений «М.Видео» и «Эльдорадо» на 31 декабря 2023 года.



## Ключевые события

### Январь

- Группа стала крупнейшим партнёром Яндекс Маркета по числу магазинов с самовывозом, запустив новые форматы сотрудничества – Click & Collect<sup>1</sup> и FBS<sup>2</sup> – доставку товаров силами маркетплейса курьером напрямую покупателю или самовывозом в пункт выдачи заказов.



### Апрель

- Группа провела успешное размещение четвертого выпуска биржевых облигаций в объёме семь миллиардов рублей, больше половины привлечённых средств компания получила от физических лиц, проявивших беспрецедентный интерес к размещению.
- Компания возобновила экспансию и начала пилотирование нового формата магазинов «М.Компакт» с широким ассортиментом цифровой и бытовой техники, расположенных на площади 500–600 кв. м.

### Июнь

- «М.Видео» запустила сервис персональной доставки премиальной техники под заказ.
- Группа в партнёрстве с Альфа-Банком и сервисом «Подели» запустила оплату онлайн-покупок техники по частям.
- Группа и Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (РАНХиГС) подписали соглашение о сотрудничестве в ИТ-сфере и логистике.



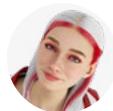
### Март

- М.Видео-Эльдорадо и ВТБ подключили моментальную оплату покупок через систему быстрых платежей (СБП) «у полки».



### Май

- Группа стала крупнейшим оператором электронных отходов в России и ключевым партнёром первого в России комплекса заводов по переработке электроники «Корпорации Экополис».
- Компания создала при помощи игрового 3D-моделирования и вывела на рынок собственного цифрового инфлюенсера по имени Эм.Ви. Виртуальный «сотрудник» общается с покупателями в социальных сетях ритейлера, ведёт блоги на медийных площадках и участвует в рекламных кампаниях.



### Июль

- На базе собственной платформы потребительского кредитования «Директ Кредит» компания первой в своём сегменте запустила пилотный проект по кредитованию нерезидентов Российской Федерации.



<sup>1</sup> Самовывоз из магазинов «Эльдорадо» в день заказа.

<sup>2</sup> Fulfillment By Seller.

## Ключевые события (продолжение)

### Август

- 22 августа на срочном рынке Московской биржи начались торги поставочными фьючерсными контрактами на акции ПАО «М.видео». Решение Мосбиржи начать торги деривативами компании является реакцией на высокий интерес инвесторов к ценным бумагам Группы и подтверждает высокую ликвидность ценных бумаг компании.
- На фоне колебаний валютных курсов Группа с середины августа заморозила цены на минимальном уровне июля в 30 товарных группах социально значимой техники.



### Сентябрь

- Группа запустила пилот по подключению магазинов к интеллектуальной системе автоматизированного управления электропотреблением с помощью IoT-устройств.

### Ноябрь

- В рамках совершенствования сервиса «последней мили» компания запустила экспресс-доставку крупногабаритной техники из магазинов совместно с агрегаторами такси.
- Группа расширила ассортимент игровой периферии и стала розничным партнёром нового бренда премиальных девайсов Lunacy от популярного стримера Вячеслава Buster Леонтьева.
- Компания увеличила собственный автопарк по модели операционного лизинга грузовиками российских производителей Sollers и ГАЗ для доставки крупногабаритных товаров с сервисом установки.

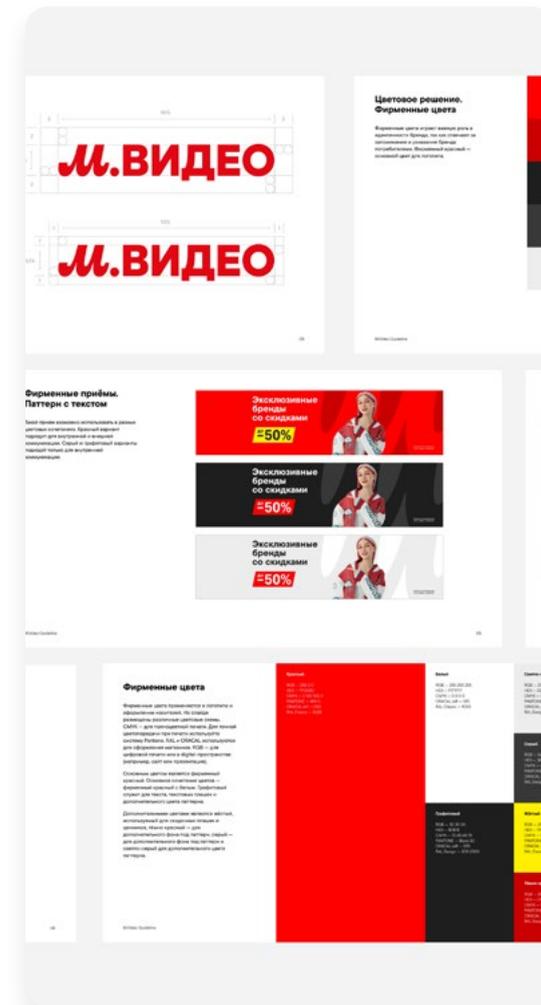
LUNACY



ГАЗ

### Декабрь

- Компания объявила о начале ребрендинга – изменения в айдентике и фирменном стиле «М.Видео» призваны отразить качественные обновления в бизнес-модели, экспертизу ритейлера и новую платформу брендов.
- Развивая собственное финтех-направление, М.Видео-Эльдорадо сертифицировала эквайринг по международному стандарту безопасности PCI DSS.
- М.Видео-Эльдорадо и Российский экологический оператор (РЭО) подписали соглашение о сотрудничестве в сфере утилизации электронных отходов.
- В М.Видео-Эльдорадо стартовали продажи нового для российского рынка бренда бытовой техники премиум-класса Casarte.
- Группа заключила соглашение о сотрудничестве с Московским государственным институтом международных отношений МИД России (МГИМО), в рамках которого университет и ритейлер планируют усовершенствовать образовательные программы с учётом передовых технологий и практических кейсов, а также наладить экспертный и кадровый обмен.
- М.Видео-Эльдорадо в партнёрстве с компанией ICL запустила продажи ноутбуков нового отечественного бренда OSIO, собранных на территории России.



## Награды и достижения

### Retail Week Awards 2023

Победа в номинации «HR-решение года» – продукт Sales KPI, победа в номинации «IT-проект года» – продукт «Титан».

### InterComm 2023

Победа в номинации «Люди и технологии» с проектом «Маркетплейс рабочего времени «Биржа смен».

### HR Tech Award

«Цифровая пирамида – 2023», Гран-при за совместный проект М.Видео-Эльдорадо и Verme «Биржа смен».

### RB Digital Awards 2023

Победа в номинации «HR и внутренние коммуникации» с проектом «Маркетплейс рабочего времени «Биржа смен», шорт-лист номинации «Логистика и транспорт» – проект «ComSpace – интегрированная платформа управления товарными категориями».

### Naumen и Фонд «Сколково»

№ 1 в цифровизации клиентского опыта.

### Retail TECH 2023

Победа в номинации «умный чат-бот» с проектом «Умный чат-бот М.Видео Эм.Ви», проект «Дата-каталог M.Data» – лауреат в номинации «Big Data лидер», победа в номинации «Самый широкий выбор СТМ в технике».

### Red Apple

Серебро в номинации Best New Content за XR-стрим с виртуальным амбассадором Эм.Ви.

### HR Brand от HH

победа в номинации «Цифровое лидерство» за HR-tech-экосистему.

### Silver Mercury 2023

бронза и «Инфоповод года – 2023» от Медиалогии за открытие первого в России магазина в метавселенной.

### ECOM Awards 2023

Победа на премии в номинации «Лучшая контент-маркетинговая кампания».

### «Большой оборот 2023»

Финалист премии в номинациях «Социальная ответственность» и Гран-при за оказание значительного влияния на отрасль и на общество.

### Data Insight и ИТ-интегратор AWG

Лидерство в рейтинге омниканальности.

### «Технотекст-2022» от Хабра

шорт-лист премии лучших ИТ-текстов.

### «Лучший магазин года – 2023»

«Эльдорадо» – «Лучший онлайн-магазин».

Любим побеждать ;)



## 1.5. Портфель брендов

### Ребрендинг «М.Видео»

Группа М.Видео-Эльдорадо находится на новом этапе своего развития, в фокусе внимания – усиление сервисного направления и подхода ONE RETAIL во взаимодействии с покупателями. Трансформация бизнеса поддерживается ребрендингом и изменениями в айдентике – впервые за 30-летнюю историю значительно обновлён логотип «М.Видео», бренд также получил изменённый визуальный стиль, который отражает экспертизу и качественные изменения в бизнесе, а также обновлённую платформу брендов Группы М.Видео-Эльдорадо.

Одна из ключевых задач ребрендинга – стать ещё ближе к покупателям, понятнее и удобнее с учётом трендов, новых покупательских

привычек и изменений в потреблении контента, а также акцентировать внимание на своей экспертизе. В рамках ребрендинга у «М.Видео» появился новый дескриптор – «Главный эксперт по технике», который стал важным элементом коммуникации с покупателями и понятным отражением опыта, преимуществ бренда и возможностей для покупателей.

Изменился язык коммуникации с покупателями – логотип интегрирован непосредственно в коммуникацию, так, например, бренд делает акцент на фирменной «М» и использует её по-новому – «предлагаЕМ», «доставляЕМ», «гарантируЕМ» и др.

### Платформа брендов – единая система дополнительных сервисов, кобрендинг

В рамках трансформации бизнеса компания продолжает курс на развитие бесшовного клиентского опыта, который предусматривает расширение присутствия на всех этапах клиентского пути. Для этого мы намерены выйти за привычные рамки ритейла и развивать новые направления в качестве конкурентных преимуществ. Новые направления представляются в едином экосистемном стиле – один подход к неймингу наделяет их дополнительным уровнем знания и доверия к основному бренду «М.Видео».

Суббренды позволяют решать тактические задачи, доказывать сервисность и экспертность бренда. В портфеле компании появляются «М.Мастер» – единый центр помощи клиенту, включающий доставку, установку, настройку, ремонт и другие услуги, и новые финансовые сервисы, такие как «М.Рассрочка» с возобновляемым

кредитным лимитом на покупку техники. В планах компании также объединение программ лояльности «М.Видео» и «Эльдорадо» под брендом M.Club.

Переход на новую платформу брендов также нашёл отражение в обновлённом визуальном решении для «Эльдорадо» – логотип приобрёл идентичные «М.Видео» цвета и будет использоваться также в кобрендинговом формате. Продолжается сближение «М.Видео» и «Эльдорадо» в совместных рекламных коммуникациях и расширении сети кобрендинговых магазинов. Для обоих брендов управление обеспечивается объединённым бэк-офисом. Группа имеет общие закупки, управление товарными запасами, процессами дистрибуции и логистики, что позволяет эффективно оптимизировать затраты. Такой подход позволяет вывести синергию М.Видео-Эльдорадо на новый уровень, обеспечить рознице более рациональное использование её возможностей и предоставить больше преимуществ для покупателей. При этом бренды сохранили собственное позиционирование и аудиторию, магазины под брендами «М.Видео» и «Эльдорадо» продолжают работать в привычных форматах, как и онлайн-платформы брендов.

Для кобренда М.Видео-Эльдорадо была разработана собственная айдентика: навигационные продуктовые оферы, макеты наружной рекламы, диджитал-коммуникации, вендорские коммуникации офлайн и онлайн, входные группы, вывески, а также упорядочена единая стилистика. Теперь бренд выглядит целостно и онлайн, и офлайн.

[Более подробно о кобрендинговых магазинах см. в разделе «3.4. Развитие розничной сети».](#)

Основой переосмысленной визуальной архитектуры «М.Видео» и единым стилиобразующим элементом стала буква «М», охватившая зонтичный бренд «М.Видео» и суббренды, которые отражают приоритетные направления развития бизнеса, фокус на сервисную составляющую («М.Мастер»), а также развитие финтех-направления («М.Деньги»).

Модернизированный фирменный стиль «М.Видео» – удобный для восприятия и заметный, сохранивший при этом узнаваемый характер среди российской аудитории, более читаемый логотип, новые визуальные элементы и шрифты. Фирменные цвета бренда – красный и белый – стали более яркими, современными и диджитальными. Обновлённый логотип стал более технологичным и актуальным, релевантным цифровой среде, на нём изменилось написание «ВИДЕО», при этом сохранилась позитивная связь с фирменной буквой «М».

Обновлённый логотип «М.Видео» используется во всех точках касания с клиентами и каналах коммуникации, включая мобильное приложение и сайт, а также в оформлении открывающихся магазинов. В действующих розничных объектах новый логотип будет появляться органически с учётом плановых замен вывесок.

Эксклюзивные  
бренды  
со скидками

до -50%



Эксклюзивные  
бренды  
со скидками

до -50%



## 1.6. География присутствия

В 2023 году омниканальная модель работы с покупателями через интеграцию онлайн и магазинов ещё раз доказала свою обоснованность.

На фоне существенного обновления брендов покупатели чаще обращаются в магазины за помощью и консультацией экспертов. Растёт и роль сервисной поддержки со стороны ритейла, включая гарантийное обслуживание и ремонт, при этом наличие физической розницы с точки зрения клиента служит дополнительным гарантом качества и постпродажного обслуживания.

**Драйверы роста 2023 – расширение географии и эффективный компактный формат магазинов**

**62**  
магазина  
в новом компактном формате



В 2023 году 90% заказов было выполнено с использованием инфраструктуры магазинов.

Развитая логистическая инфраструктура Группы М.Видео-Эльдорадо включает сеть из 1 242 магазинов<sup>3</sup>, в которой концентрируется около 66% всех её товарных запасов.

Широкое географическое присутствие Группы наряду с полным онлайн-покрытием в городах присутствия позволяет 82% наших покупателей получать заказы в течение 24 часов. Заказы, формирующие более 43% нашего GMV, доступны для самовывоза в течение 15 минут.

Нашим клиентам, как и прежде, доступны наши фирменные сервисы, в том числе доставка и установка день в день, бесплатный вывоз техники на утилизацию и многое другое. В рамках совершенствования сервиса «последней мили» в 2023 году компания запустила экспресс-доставку крупногабаритной техники из магазинов совместно с агрегаторами такси.



**1 242**  
магазина

**370**  
городов  
России<sup>3</sup>

**100%**  
онлайн-покрытие  
в городах присутствия<sup>3</sup>

**82%**  
населения страны  
могут получить заказы в течение 24 часов<sup>1</sup>

**66%**  
товарных запасов  
находятся в магазинах для доступности покупателям<sup>3</sup>

**43%**  
всех заказов  
доступны для самовывоза в течение 15 минут<sup>1</sup>

<sup>1</sup> За 12 месяцев 2023 года.

<sup>2</sup> Включая Санкт-Петербург. Источник: данные компании.

<sup>3</sup> На 31 декабря 2023 года.



# Мы эксперты... в бизнесе

Растем и прочно удерживаем лидерство на рынке даже в условиях турбулентности. Наши магазины становятся ближе и удобнее

↗ **540,4**

млрд руб.  
GMV Группы с НДС (+11% год к году)

↗ **191**

тыс. SKU  
(+22% рост ассортимента год к году), в том числе 30% – доля импорта

М.ВИДЕО

Hisense

GRUNDIG



М.ВИДЕО



HUAWEI

Haier

В 2023 году мы нашли новых партнёров и расширили ассортимент, в том числе за счёт Haier, Hisense, Huawei, Grundig. Мы делаем ставку на качество товаров и не изменяем своему принципу – дорожить доверием клиентов и команды.

📄 Копировать

🔗 Переслать



Узнать больше  
об Эм.Ви



## 2.1. Обращение команды менеджмента <sup>[2-22]</sup>

Уважаемые коллеги, акционеры, инвесторы и партнёры!

В 2023 году Группа М.Видео-Эльдорадо отметила своё тридцатилетие. Это знаковый рубеж, который символизирует нашу долгую и успешную историю в розничной торговле электроникой и бытовой техникой (БТиЭ). За последние два года наша компания успешно трансформировала бизнес-модель и в 2023 году перешла к уверенному росту по ключевым показателям бизнеса. По итогам 2023 года рост GMV Группы составил 11% год к году, достигнув 540 миллиардов рублей. В четвертом квартале 2023 года мы добились рекордного квартального GMV за всю историю компании – он вырос на 43% год к году, до 181,1 миллиарда рублей.

Достижения 2023 года создали сильную основу для дальнейшего устойчивого роста нашего бизнеса, и этот рост, как мы рассчитываем, будет определяться как динамикой рынка, так и опережающим развитием бизнеса Группы.

### Обзор рынка

В 2023 году российский рынок БТиЭ продемонстрировал восстановление, основные категории товаров показали рост продаж год к году. Покупательская активность начала 2024 года также дает повод для оптимистичных прогнозов на ближайшую перспективу – мы ожидаем роста оборота рынка БТиЭ порядка 10% к 2023 году. Ключевыми факторами позитивной динамики можно назвать замедление/снижение инфляции, рост доходов населения и индекса потребительских настроений, а также, как и в предыдущие годы, одним из ключевых факторов будет оставаться ценовая политика, а именно промо и акции, а также развитие финансовых инструментов. Со своей стороны, М.Видео-Эльдорадо благодаря своим инициативам по данным направлениям, развитию обновлённой бизнес-модели готова поддержать тренд рынка и продолжить усиливать свои позиции.

**181,1** млрд руб.

рекордный показатель квартального GMV за четвёртый квартал 2023 года

**540** млрд руб.

общие продажи GMV Группы по итогам 2023 года

### Финансовые результаты

В 2023 году компания достигла всех финансовых целей, обеспечив рост бизнеса при одновременном повышении маржинальности и эффективном контроле расходов и инвестиций. Свидетельством этого являются рекордно высокая оборачиваемость товарных запасов, достигнутая к концу года, минимальный уровень операционных расходов за всю историю Группы, а также возвращение показателя маржинальности по EBITDA к целевому диапазону. Высокие финансовые показатели, сопоставимые с доковидным периодом, позволили снизить долговую нагрузку ниже уровня последних двух лет и достичь 3,2x по показателю Net debt / EBITDA. Устойчивость обновлённой бизнес-модели позволяет ожидать дальнейшего улучшения всех показателей к концу 2024 года, включая снижение долговой нагрузки.

### Ребрендинг

В 2023 году трансформация бизнеса была поддержана ребрендингом и изменениями в айдентике – впервые за тридцатилетнюю историю Компании значительно обновлён логотип М.Видео, бренд изменил визуальный стиль, который отразил экспертизу и качественные изменения в бизнесе, а также обновлённую платформу брендов Группы М.Видео-Эльдорадо. В рамках ребрендинга у М.Видео появился новый дескриптор – «Главный эксперт по технике», который стал важным элементом коммуникации с покупателями и понятным отражением опыта, преимуществ бренда и возможностей для покупателей.

Переход на новую платформу брендов также нашёл отражение в обновленном визуальном решении для Эльдорадо. Продолжается сближение М.Видео и Эльдорадо в совместных рекламных коммуникациях и расширении сети кобрендинговых магазинов.

### Развитие розничной сети

Мы успешно совершенствуем бизнес-модель, основанную на развитии удобного омниканального клиентского опыта, центром которой остаются магазины. В рознице клиенты получают экспертную и сервисную помощь, новый опыт и эмоции от взаимодействия с техникой, а также используют её как удобную точку самовывоза.

В 2023 году мы вернулись к программе целевого расширения географии сети, которая вышла на новый уровень рентабельности и эффективности за счёт внедрения новых компактных магазинов под брендом «М.Видео». В прошлом году мы открыли 62 новых магазина компактного формата и вышли в 15 новых городов. В 2024 году мы планируем продолжить экспансию и открыть еще не менее 100 магазинов такого формата.

Помимо этого, Группа продолжила развитие сети кобрендинговых магазинов «М.Видео-Эльдорадо», которые дают дополнительные преимущества нашим клиентам: сервисы и услуги, единый доступ к бонусным программам, промоакциям и стоку. В 2024 году мы планируем продолжить расширение числа таких магазинов.

**62** новых магазина

компактного формата открыто в 2023 году



## Ассортимент

В 2023 году ключевыми задачами для М.Видео-Эльдорадо стали дальнейшая стабилизация поставок востребованной техники и расширение ассортимента товаров для покупателей при сохранении наиболее привлекательных ценовых условий. Мы продолжаем активно расширять ассортимент: расширяем сотрудничество с доступным пулом брендов, помогаем выводить на рынок новых производителей, в том числе отечественных, развиваем импорт, доля которого оптимальна и составляет около 30%, а также развиваем собственный маркетплейс. Мы дифференцируем предложение для покупателей за счет эксклюзивно представленных товаров в наших сетях: их доля, включая собственные торговые марки, достигла 15% от оборота, формируя всё более значимую точку роста и дифференциации на рынке. По итогам прошлого года количество наименований техники и электроники, которые мы предлагаем в наших магазинах и онлайн, достигло рекордного уровня для одной площадки, превысив 190 тысяч, что на 22% больше, чем в 2022 году.

## Исключительный клиентский опыт

М.Видео-Эльдорадо продолжает фокусироваться на потребностях покупателей и развивать лучший бесшовный клиентский опыт, который предусматривает развитие присутствия на всех этапах пути. Компания выходит за привычные рамки ритейлера и развивает новые сервисные направления в качестве конкурентных преимуществ, чтобы максимально полно покрыть любые потребности клиентов, связанные с БТиЭ. Новые направления представляются в едином экосистемном стиле – один подход к неймингу наделяет их дополнительным уровнем знания и доверия к основному бренду «М.Видео». В портфеле Группы появляются новые направления: «М.Мастер» – единый центр помощи клиенту, а также новые финансовые сервисы, предлагаемые М.Видео-Эльдорадо через свою дочернюю компанию «Директ Кредит». Так, уже появился новый фирменный финпродукт «М.Рассрочка» с возобновляемым кредитным лимитом на покупку техники. В планах Компании также объединение программ лояльности М.Видео и Эльдорадо под брендом «M.Club».

## Сервис

Одним из конкурентных преимуществ М.Видео-Эльдорадо как главного эксперта на рынке БТиЭ является сервисное направление «М.Мастер» – единый центр комплексной помощи клиенту, который охватывает большой спектр услуг, включая доставку, установку и настройку, а также другие сервисы, которые в 2023 году предлагались под брендом «М.Сервис». Мы намерены развивать комплексный подход и масштабировать сервисный бизнес с учётом активно растущей культуры потребления и уже к середине 2024 года мы планируем открыть до 30 фирменных зон «М.Мастер» в различных регионах России.

## Финансовые инструменты

М.Видео-Эльдорадо, как один из крупнейших финтех-игроков, уделяет особое внимание развитию потребительского кредитования. Широкий выбор финансовых инструментов, таких как кредитование, рассрочка, комплементарные страховые продукты, BNPL<sup>1</sup> дает возможность удовлетворять потребности клиентов в БТиЭ в реальном времени. Мы тщательно анализируем покупательский опыт и стремимся устранить любые барьеры, в том числе обеспечить равные финансовые возможности для всех наших клиентов.

## Эффективность операций

Бизнес-модель, объединяющая онлайн и магазины, остаётся стратегическим ориентиром Группы М.Видео-Эльдорадо. Развитие ИТ-компетенции и высокий уровень цифровизации бизнес-процессов позволяют М.Видео-Эльдорадо создавать лучший клиентский опыт и предлагать уникальные сервисы на платформе ONE RETAIL, обеспечивая лояльность покупателей, вовлечённость партнёров и повышение операционной эффективности.

## Устойчивое развитие

Группа традиционно уделяет внимание социальной, корпоративной и экологической ответственности. На фоне колебаний валютных курсов Группа с середины августа 2023 года заморозила цены на минимальном уровне июля по 30 товарным группам социально значимой техники, включая устройства, необходимые для учёбы.

За созданием уникального клиентского опыта, внедрением технологий и современных сервисов стоят несколько тысяч профессионалов, энтузиастов своего дела, готовых менять ритейл. Поэтому все достижения Группы М.Видео-Эльдорадо – это достижения наших сотрудников. Люди – наш главный актив, и мы стремимся обеспечить безопасные и комфортные условия работы, где каждый сможет реализовать свой потенциал и внести вклад в развитие общества.

В 2023 году благотворительному фонду «Красивые дети в красивом мире», учреждённому Группой М.Видео-Эльдорадо, исполнилось 10 лет. Мы благодарны покупателям и коллегам из М.Видео-Эльдорадо за многолетнюю поддержку программы «Красивые дети» – ежегодно, несмотря на сложности и вызовы, мы увеличиваем объём помощи более чем на 30%. За всё время было собрано более 200 миллионов рублей – эти средства пошли на хирургическое и иное лечение 955 детей

с челюстно-лицевыми патологиями. Кроме того, фонд помогает сохранять природу России и поддерживает особо охраняемые природные территории: с момента своего основания фонд реализовал более 100 природоохранных проектов в 30 регионах России.

Как главный эксперт по технике и экологически ответственная компания, мы стремимся не только совершенствовать собственные инициативы, но и выстраивать культуру ответственного потребления среди нашего сообщества покупателей. Уже сейчас в наших магазинах доступны специальные боксы для сбора техники и батареек, мы вывозим старую технику при доставке новой, а также с помощью сервиса экотакси. В 2023 году россияне сдали на утилизацию в розничные магазины Группы и с вывозом более полутора тысяч тонн техники и 85 тонн батареек, что превысило показатели 2022 года на 20%.

**>200 млн руб.**  
собрано за всё время программы  
«Красивые дети»

Подводя итоги, можно с уверенностью сказать, что М.Видео-Эльдорадо успешно прошла один из самых сложных периодов в истории Компании. Группа продолжает качественную трансформацию бизнеса и создаёт новые точки роста, конкурентные преимущества и стоимость для акционеров и инвесторов.

С уважением, команда менеджмента М.Видео-Эльдорадо

<sup>1</sup> Buy now pay later.



## 2.2. Обзор рынков

### Макроэкономическая ситуация в России в 2023 году<sup>1</sup> [2-22]

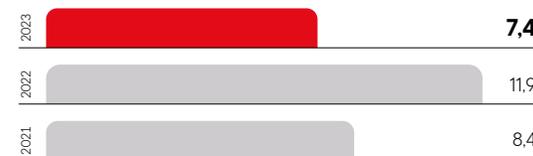
По итогам 2023 года ВВП России показал рост на уровне 3,6% и составил более 171,0 триллиона рублей<sup>2</sup>. Начиная со второго квартала потребительская активность вернулась к восстановлению и продемонстрировала уверенный рост по итогам года. Суммарный оборот розничной торговли, общественного питания и платных услуг населению был на 6,0% выше уровня прошлого года. При этом оборот розничной торговли по итогам 2023 года увеличился на 6,4% год к году в реальном выражении, рост в непродовольственном сегменте составил 9,5%.

Индекс потребительских цен по итогам года составил +7,4%. Рынок труда показал свою гибкость и устойчивость – среднегодовой уровень безработицы составил 3,2% по сравнению с 3,9% в 2022 году. По итогам отчётного периода номинальная заработная плата населения выросла на 13,8%, в реальном выражении рост составил 7,6%. Реальные денежные доходы населения по итогам 2023 года выросли на 4,6% год к году, достигнув максимума в четвёртом квартале – 6,8%. Реальные располагаемые доходы росли быстрее, показав рост на 5,4% по итогам года и на 8,0% по итогам четвёртого квартала.

Динамика ВВП, %



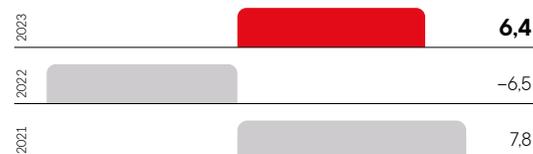
Инфляция, %



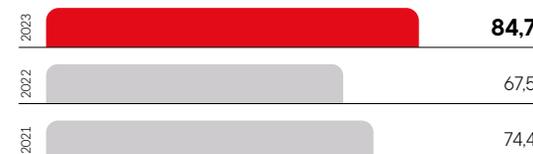
Динамика реальных располагаемых доходов, %



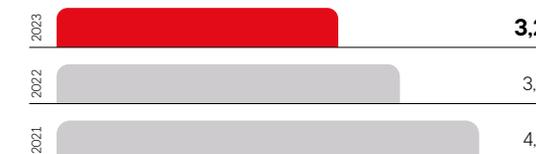
Динамика оборота розничной торговли, %



Курс рубля к доллару США (средний за год), руб.



Уровень безработицы, %



<sup>1</sup> Источник данных о макроэкономической ситуации в России в разделе: обзор Минэкономразвития России «О текущей ситуации в российской экономике».

<sup>2</sup> Объём ВВП в 2023 году приведён согласно оценке Росстата от 7 февраля 2024 года, источник.



## Динамика и основные тренды российского рынка бытовой техники и электроники

В 2023 году рынок БТиЭ продемонстрировал восстановление, основные категории товаров показали рост продаж год к году. Оборот розничной торговли составил 47 триллионов рублей, показав положительную динамику год к году в размере 6,4%. При этом рынок non-FMCG<sup>1</sup> рос быстрее, увеличившись на 9,3%.

Особенно активный рост показали бренды из Китая и Турции. Почти во всех секторах БТиЭ доля китайских брендов и брендов из стран СНГ превысила 50% рынка. Одновременно с этим продолжалось активное развитие СТМ.

В целом потребители преимущественно позитивно реагировали на изменённый ландшафт брендов и были готовы приобретать новые для себя марки, ориентируясь на качество, технические характеристики и цену. С середины 2023 года индекс потребительских настроений<sup>3</sup> восстановился, преодолев отметку 100%, что позитивно сказалось на общей динамике реализации товаров на российском рынке.

заказ, посмотреть товар и его возможности, получить консультации и дополнительные сервисы. Отчасти у покупателей наблюдался прагматичный подход к выбору и покупкам, сохранилась важность скидок и распродаж, при этом актуальными остались товары из верхнего ценового сегмента, включая премиальные, которые выбирают на более долгий срок за продвинутые характеристики, высокое качество и стильный дизайн. Одновременно с этим наблюдался тренд усиления значимости обеспечения гарантийного обслуживания приобретаемой техники и осуществления ремонта и сервиса ранее приобретённой техники, в том числе за пределами гарантийного срока обслуживания.

Одним из драйверов дальнейшего роста рынка и повышения проникновения техники является развитие экосистем умного дома. Всё больше устройств по умолчанию имеют возможность удалённого подключения, что составило 17% от всего рынка БТиЭ в 2023 году, показав рост в штуках на 40% год к году.

С точки зрения структуры участников рынка, несмотря на рост продаж маркетплейсов и укрепление позиций крупнейших игроков, в сегментах рынка БТиЭ порядка 30% остаются неструктурированными, что оставляет пространство для дальнейшего развития продаж ключевых ритейлеров, включая М.Видео-Эльдорадо.

### Структура и динамика рынка бытовой техники и электроники<sup>2</sup>, %



Покупательская активность начала 2024 года также даёт повод для оптимистичных прогнозов на ближайшую перспективу. В 2024 году мы ожидаем рост оборота рынка БТиЭ порядка 10% к предыдущему году. Ключевыми факторами позитивной динамики можно назвать замедление/снижение инфляции, рост доходов населения и индекса потребительских настроений, а также, как и в предыдущие годы, одним из ключевых факторов будет оставаться ценовая политика, а именно промо и акции, а также развитие финансовых инструментов. В свою очередь, М.Видео-Эльдорадо благодаря своим инициативам в данных направлениях, развитию обновлённой бизнес-модели готова поддержать тренд рынка и продолжить усиливать позиции.

Несмотря на то, что основной поиск и выбор товаров происходят всё чаще онлайн, 90% покупателей Группы посещали розничные магазины, чтобы получить

### Индекс потребительских настроений, %



<sup>1</sup> Продукция, не относящаяся к категории товаров повседневного спроса.  
<sup>2</sup> Структура в рублях. На основе аналитической оценки и данных компании.  
<sup>3</sup> По данным аналитического агентства GfK.



## Рынок электроники

Телеком-сегмент в 2023 году продемонстрировал рост на 21% после замедления по причине ухода крупнейших игроков в 2022 году. На позитивную динамику повлияли отложенный спрос, расширение присутствия китайских производителей, появление новинок и сохранение ассортимента ушедших брендов за счёт импортных операций.

Крупнейшая на рынке категория смартфонов (порядка 25% оборота рынка БТИЭ) показала рост на 22% год к году, почти достигнув 36 миллионов шт., что сопоставимо с показателями 2021 года.

По итогам 2023 года доля китайских производителей смартфонов достигла своего исторического максимума на российском рынке – более 75% в количественном выражении и порядка 50% в денежном. Впервые в тройке наиболее популярных брендов в штучных продажах в России оказались китайские компании: Xiaomi, Tecno и Infinix. Далее следуют Samsung и Apple. В денежном выражении лидерство удерживает Apple, в топ-5 также вошли Xiaomi, Samsung, Tecno и Infinix. Отдельного внимания заслуживает бренд Huawei с набирающей популярность операционной системой HMS, обладающей существенной гибкостью по установке и использованию любых Android-приложений.

В ценовых сегментах на российском рынке в штучных продажах до 60% увеличилась доля устройств стоимостью до 15 тысяч рублей, в денежном выражении на них пришлось порядка 25%. В денежном эквиваленте наибольшая доля у смартфонов стоимостью дороже 50 тысяч рублей, которые заняли, как и годом ранее, 40% продаж, а в количественном выражении – 10% рынка. В этом сегменте развивается спрос на устройства ультрапремиального класса и складные модели.

В 2024 году можно прогнозировать усиление конкуренции между китайскими брендами, которые расширяют модельный ряд устройств в популярных ценовых сегментах, включая премиальный.

Развитие ассортимента китайскими брендами под разные потребности и расширение предложения в нише флагманов способствуют дальнейшему массовому проникновению ряда технологий и функций.

В ответ на потребность пользователей в большей полезной области для потребления контента и решения повседневных задач производители продолжают увеличивать среднюю диагональ смартфонов. По итогам 2023 года она составила порядка 6,5 дюйма (годом ранее – 6,2 дюйма, в 2019 году – 5,4 дюйма). Запрос на большие дисплеи также отражает активно растущий спрос на складные смартфоны, размер экрана таких девайсов достигает 7,85 дюйма, что сопоставимо с планшетами.

Гибкие смартфоны продолжают эволюцию, становятся технологически совершеннее и привлекают внимание всё более широкой аудитории, которая ищет в стильных девайсах с большим дисплеем новые эмоции, опыт и комфорт в решении повседневных задач или потреблении контента. В последние годы продажи такого класса устройств демонстрируют кратный рост, появляются новые игроки и расширяется выбор в обоих формфакторах. Формат «книжка» занял 65% от общего

числа приобретённых россиянами гибких смартфонов (55% в 2022 году), компактные раскладушки – 35%. На складные смартфоны пришёлся примерно каждый шестой девайс на Android стоимостью свыше 80 тысяч рублей.

Камеры в смартфонах также продолжают эволюционировать, их возможности являются одним из важных критериев при выборе девайса россиянами. Производители совершенствуют качество съёмки, дополняют камеры новыми функциями, увеличивают количество объективов в модулях, развивают коллаборации – например, с такими технологическими компаниями, как Leica, которые выводят камеры на новый уровень. В 2023 году уже порядка 50% приобретённых смартфонов имели одну фронтальную и три или четыре задние камеры, более 35% устройств оснащены одной фронтальной и двумя сенсорами основной камеры. Среднее разрешение фронтальных камер в проданных устройствах достигло порядка 18 Мп, основной модуль камер имеет примерно 45 Мп.

В 2023 году более чем 98% проданных в России смартфонов имели различные биометрические датчики (95% годом ранее). Доля смартфонов с NFC-чипом в общих штучных продажах на рынке за год увеличилась с 70 до 75%.

Из других актуальных рыночных тенденций выделяются более широкое внедрение производителями возможности быстрой зарядки устройств, а также увеличение интереса со стороны потребителей к смартфонам с большим объёмом встроенной памяти.

В телеком-сегменте значительную положительную динамику в количественном выражении продемонстрировали носимые устройства, включая смарт-часы, фитнес-трекеры, детские часы. Их продажи увеличились за год

на 30% на фоне сохранения фокуса потребителей на здоровье и осознанности, отслеживании показателей во время сна и занятий спортом.

Активный рост продемонстрировал спрос на наушники с возможностью подключения по Bluetooth, доля которых составила около 75% в штучном выражении. Наиболее востребованным типом наушников оставались полностью беспроводные и автономные внутриканальные устройства True Wireless Stereo (TWS), занявшие около 70% от общего объёма. Увеличению их продаж способствовали восстановление покупательской активности, расширение ассортимента беспроводных аксессуаров, особенно в стартовом и среднем ценовом сегменте при демократизации производства, появление новинок и налаживание импортных процессов, популярность китайских брендов и развитие ключевыми производителями собственных экосистем электроники.

**6,5 дюйма**  
средняя диагональ смартфонов в 2023 году



В 2024 году мы ожидаем усиления конкуренции между китайскими брендами, которые расширяют модельный ряд устройств в популярных ценовых сегментах, включая премиальный.



## Компьютерная техника / офисное оборудование

Более трети оборота в данном сегменте приходилось на категорию ноутбуков, которая в 2023 году показала прирост оборота на 10%. При этом Группа сохранила сильные позиции, М.Видео-Эльдорадо продала каждый пятый ноутбук на российском рынке. Лидерами рынка в данной категории по количеству проданных товаров стали производители MSI и ASUS, с долями по 15%, далее Huawei с 10% рынка.

Наибольший рост, более 30%, показали игровые ноутбуки. Открытием года стал бренд Thunderobot, предлагающий широкий спектр игровых компьютеров и ноутбуков с мониторами и аксессуарами. За первый год продаж бренд занял почти 6% в сегменте 75–100 тысяч рублей.

Наибольший рост оборота в сегменте компьютерной техники / офисного оборудования продемонстрировали мониторы, на 30%, МФУ, на 50%, и принтеры, на 40% год к году. Также в количественном выражении высокую динамику продемонстрировали жёсткие диски и сетевое оборудование (рост на 25% год к году), востребованным остаётся ряд товаров периферии и средств печати.

Отдельно можно отметить рост оборота в сегменте планшетов порядка 30% к прошлому году. Лидером данной категории по количеству проданных товаров стал Huawei с 15% рынка, при этом М.Видео-Эльдорадо продала каждое третье устройство этого бренда.

Относительно 2022 года восстановилась покупательская активность, расширились выбор и товарные запасы, усилилось влияние китайских компаний, которые предлагают качественные и технологичные устройства по привлекательной цене. Потребители продолжили отдавать предпочтение большому объёму памяти, оценивать величину экрана, качество камер и производительность. Планшеты используются для просмотра видео, общения, игр, а также для обучения и работы, как совместно с чехлом-клавиатурой и стилусом,

так и отдельно. Большинство продаж в России в этом году заняли устройства с экраном более 10 дюймов (средняя величина экрана смартфона по стране составила 6,5 дюйма), продажи моделей с подключением только по Wi-Fi (более 45% в штуках) опередили девайсы с LTE, спрос активно развивался на модели с памятью 64 Гб и более 128 Гб.

В целом в сегменте в 2023 году усилился тренд на выбор товаров из среднего ценового диапазона, на которые приходилась почти половина спроса в денежном выражении, например в ноутбуках и планшетах. Такая техника будет работать и сохранит свою актуальность дольше более дешёвых аналогов, при этом функционал и производительность позволяют использовать их с комфортом на уровне премиальных моделей.

С уходом ряда брендов освободилась ниша для новых игроков в категории компьютерных аксессуаров, в которой самым ярким стартом 2023 года был запуск бренда Lunas в сегменте премиальных игровых аксессуаров.

**>30%**  
рост продаж  
игровых ноутбуков

## Крупная бытовая техника

Сегмент крупной бытовой техники в денежном выражении показал рост более чем на 10% год к году.

Положительное влияние на динамику оказали отложенный спрос, развитие рынка жилой недвижимости, а также усиление активности и расширение ассортимента новых и уже знакомых потребителям брендов из Китая, Турции, а также России и Беларуси, которые предлагают стабильное наличие товаров за счёт выстроенных логистических процессов или локального производства.

По оценке М.Видео-Эльдорадо, в 2023 году в целом на российском рынке было продано около трёх с половиной миллионов холодильников, что примерно на 15% больше, чем годом ранее. Денежный объём рынка составил более 130 миллиардов рублей, что на 10% превышает показатели 2022 года. Самыми продаваемыми брендами на российском рынке в штуках стали Haier, Indesit, Candy, Beko и «Атлант».

Продажи стиральных машин в целом по стране показали прирост более 15% в штуках и в деньгах, до четырёх миллионов и более 120 миллиардов рублей соответственно. Покупатели отдавали предпочтение брендам Haier, Indesit, Beko, Candy и LG.

Массовую популярность получили посудомоечные машины, которые занимали четвертое место по обороту в данном сегменте товаров. Лидером среди брендов в количественных продажах стал Haier с 15%-й долей. При этом больше половины проданных моделей этого бренда приходится на М.Видео-Эльдорадо.

Штучные продажи посудомоечных машин на российском рынке увеличились на 15%, до более чем 1,1 миллиона шт. В денежном выражении объём увеличился на 10% и составил около 37 миллиардов рублей. Первое место в штуках занял Haier (в 2022 году – Bosch), второе – Gorenje, третье – Midea.

Продолжал расти спрос на индукционные варочные панели, более востребованной стала функция расширения зоны нагрева конфорок и запрограммированного включения/выключения. Также более популярными становятся интегрированные стирально-сушильные машины.

Премиальные технологии и функции становятся совершеннее и доступнее. В связи с этим в ответ на запрос потребителей на российском рынке появляется всё больше товаров среднего ценового сегмента с функциональностью более дорогих моделей.

По нашим оценкам, Группа продаёт в среднем каждый третий крупногабаритный товар для дома и кухни, в сегментах выше среднего на долю М.Видео-Эльдорадо приходится около половины рыночных продаж.

## Малая бытовая техника

После замедления спроса в 2022 году сегмент малой бытовой техники показал рост оборота в 2023 году на 21%.

Все категории данного сегмента приросли в объёмах продаж к прошлому году. Особенно можно выделить рост оборота в категориях средств ухода за волосами, таких как приборы для сушки волос (на 60% год к году) и приборы для укладки волос (на 70% год к году), а также рост оборота товаров по уходу за одеждой – сушилки для белья (на 70% год к году), отпариватели (на 50% год к году). Лидером по количеству проданных товаров по уходу за одеждой стал Kitfort с долей порядка 10%.



## Бытовая электроника / фото

На фоне общего восстановления стабильного спроса сегмент продемонстрировал положительную динамику – 24% год к году. Почти половина оборота сегмента приходится на категорию телевизоров. Порядка трети оборота данной категории приходится на долю М.Видео-Эльдорадо.

Популярность цифровых сервисов, множество видеоконтента, расширение ассортимента телевизоров в различных ценовых сегментах, в том числе за счёт новых производителей, китайских брендов и собственных торговых марок, способствуют массовой популярности умных телевизоров. По оценке компании, в 2023 году россияне приобрели около девяти миллионов телевизоров (рост на 30% год к году), 85% из них с поддержкой Smart TV. Позитивное влияние на динамику спроса оказали расширение выбора в базовом и среднем ценовых сегментах, растущая доступность технологий, популярность видеоконтента и развитие контентных платформ. 15% от общего числа приобретённых россиянами телевизоров приходится на телевизоры с голосовыми помощниками и контентными платформами от российских разработчиков (приложения для просмотра видео, развлечений, игр и пр.) – Яндекска или Сбера.

В свою очередь, увеличение выбора качественного контента в сервисах и онлайн-кинотеатрах в высоком качестве, популярность домашних форматов досуга,

включая гейминг, улучшение качества изображения производителями и уменьшение рамок в телевизорах оказали позитивное влияние на рост популярности телевизоров с разрешением 4K (Ultra HD) и диагоналями свыше 55 дюймов. Модели телевизоров 4K заняли более 50% от количества проданных на рынке, продажи моделей от 55 дюймов увеличились почти на 50%, при этом около 60% телевизоров приходится на модели от 30 до 45 дюймов.

В 2023 году более явным стал тренд перераспределения спроса от прежних лидеров – корейских брендов – в сторону производителей из Китая, которые предлагают актуальные технологии в моделях от базовых до премиальных со стабильным наличием товаров и конкурентной ценовой политикой. Другая тенденция – расширение ассортимента и растущая популярность брендов из России и стран СНГ, в том числе собственных торговых марок. Россияне позитивно реагируют на новый ландшафт брендов и выбирают зачастую по характеристикам, цене, качеству сборки и изображения.

Лидерами по обороту телевизоров стали компании Haier, Hisense и Toshiba. Бренд Grundig вернулся на российский рынок, представив товары в ценовом сегменте выше среднего. Среди российских брендов можно выделить Яндекс, который стремится расширять ассортимент умных телевизоров, совершенствовать технологии и предлагает уникальные для рынка модели с возможностями своего голосового ассистента. Выбор представленных брендов продолжает расширяться, что влияет на усиление конкуренции между производителями.

Также вырос спрос на элементы для организации умного домашнего пространства и колонки с голосовыми ассистентами, продемонстрировав позитивную динамику в штуках (рост на 80 и 65% год к году соответственно). Пик продаж пришёлся на четвёртый квартал, когда умные девайсы пользовались повышенной популярностью в период крупных распродаж и в преддверии новогодних праздников, только в декабре россияне приобрели более четверти от годового объёма. Продажи этих устройств по итогам 2023 года превысили четыре с половиной миллиона шт. Наиболее востребованными у россиян стали устройства с Алисой от Яндекса – около 80%. Распространению умных колонок способствует выход новинок и развитие их возможностей, тренд на голосовое общение и растущая популярность экосистем и технологий умного дома, устройства для организации которого также показали существенный рост. В числе наиболее

распространённых устройств – управляемые розетки, светильники, датчики движения, устройства для управления шторами, кондиционерами и телевизорами, камеры видеонаблюдения.

В 2023 году наблюдалось восстановление продаж в категории игровых консолей. По оценке М.Видео-Эльдорадо, рынок в 2023 году составлял порядка 1,3 миллиона шт., что более чем в два раза превысило показатели 2022 года. Лидерство по-прежнему принадлежит PlayStation и Xbox, при этом на долю компании приходится порядка 25% продаж консолей.



Качественный контент + игры в высоком разрешении + узкие рамки телевизора с диагональю свыше 55 дюймов – звучит как классный план на вечер в домашнем формате.

**9** млн

телевизоров приобрели россияне в 2023 году по оценке М.Видео-Эльдорадо



## 2.3. Стратегические приоритеты

Наш фокус направлен на укрепление позиций Группы М.Видео-Эльдорадо как основного центра удовлетворения потребностей россиян в бытовой технике и электронике на всех этапах клиентского пути, а также на восстановление лидерства на этом рынке.

Пандемия, а затем и изменение рыночного ландшафта начиная с 2022 года внесли существенные коррективы в покупательское поведение, выводя на первый план новые факторы выбора покупки, в числе которых возможность совершать информированный выбор в постоянно меняющемся рыночном предложении, наличие нужного товара, его надёжность, защищённость покупателя в случае неисправности. Способы взаимодействия, получившие развитие ещё в период локдауна, – возможность выбирать товар и совершать покупки 24/7 в любом удобном месте, быстрое переключение между точками касания, доступ к полному предложению в цифровых каналах, – сохраняют актуальность и интегрируются с прежней потребностью получения непосредственного опыта взаимодействия с товаром и получения очной экспертизы от консультанта магазина.

2023 год показал высокую адаптивность Группы к возникающим вызовам и способность улучшать ключевые результаты в конкурентной среде. Основными фокусами М.Видео-Эльдорадо в 2023 году были валидация и стабилизация обновлённой бизнес-модели, а также определение направлений дальнейшего роста и драйверов долгосрочной устойчивости.

Основная цель Группы М.Видео-Эльдорадо остаётся неизменной – быть первым выбором для покупателей при покупке БТИЭ с ассортиментом, покрывающим 100% потребностей,

исчерпывающим сервисным предложением и широкой линейкой финансовых инструментов, делающих приобретение техники доступным всем категориям населения.

На фоне происходящих изменений на рынке Группа основывается на своей ключевой компетенции развития розничных продаж, инвестируя усилия в построение истинного омниканального опыта взаимодействия – уникального конкурентного преимущества на рынке БТИЭ, которое не могут органически обеспечить прочие участники рынка. Компания стремится создавать для покупателей комфортную среду – покрытие ассортиментом всего комплекса потребностей, экспертное сопровождение покупки и предоставление полного набора сервисов и услуг на всём сроке жизни товара, что, в свою очередь, освобождает покупателей от поиска альтернативных мест покупки товаров бытовой техники и электроники и способствует удержанию лидерских позиций Группы на рынке.

**Бренды Группы М.Видео-Эльдорадо лидируют на российском рынке среди продавцов электроники и маркетплейсов по доле респондентов, назвавших бренд по памяти в первую очередь (Top of Mind), – 31%<sup>1</sup>**

**Мы опираемся на ключевые конкурентные преимущества Группы М.Видео-Эльдорадо: экспертный ассортимент, создание исключительного клиентского опыта, актуальную цифровую платформу, а также большой опыт и вовлечённость объединённой команды брендов**

Одновременно для расширения охвата и удлинения цикла взаимодействия с клиентом компания развивает новые стратегические направления – расширяет сервисное предложение сопутствующих услуг на всём жизненном цикле приобретения и владения техникой.

[Более подробно см. раздел «3.5. Единый сервисный центр».](#)



Мы успешно трансформировали бизнес-модель и добились уверенного роста по ключевым показателям бизнеса.

Группа М.Видео-Эльдорадо продолжает развивать своё ценностное предложение, сконцентрированное вокруг ключевых потребностей покупателя.

### Ассортимент

**предоставляеМ** на рынке экспертно подобранное товарное предложение, покрывающее 100% потребностей в технике

### Исключительный клиентский опыт и сервис

**обеспечиваеМ** комплексное решение потребностей клиента на всём цикле взаимодействия с техникой – от выбора до утилизации

### Финансовые инструменты

**поддерживаеМ** клиентов в немедленной реализации потребности в технике наиболее выгодным способом



<sup>1</sup> «Бренды Группы М.Видео-Эльдорадо» здесь означает суммарный показатель спонтанного упоминания бренда «М.Видео» в первую очередь или бренда «Эльдорадо» в первую очередь. Согласно данным количественного исследования по мониторингу ключевых показателей (KPI) торговых сетей ООО «МВМ» в сравнении с ключевыми конкурентами, проведённого ООО «АРМИ-Маркетинг Бизнес» (до середины июля 2023 года ООО «Миллвард Браун АРМИ-Маркетинг») в период с 9 января по 24 декабря 2023 года среди 6 750 респондентов, проживающих в 348 городах России.

## Ассортимент

В условиях изменённого рыночного ландшафта брендов компания видит своим приоритетом использование накопленной за более чем 30-летнюю историю экспертизы для создания качественного дифференцированного экспертного товарного предложения, отличающего компанию от других игроков рынка.

Работа по данному направлению включает в себя развитие партнёрских отношений с поставщиками, эксклюзивно предоставляющими товары в магазинах и на онлайн-площадках Группы, а также развитие СТМ и её продвижение.

[Более подробно см. раздел «3.1. Управление ассортиментом».](#)

Одновременно с этим Группа развивает собственный маркетплейс, который выходит за пределы товаров БТиЭ, что позволяет дополнять основной ассортимент товарных категорий комплементарными позициями и продуктами, а также усиливать представленность товаров из расширенного списка категорий, включая спорттовары, садовый инструмент, электросамокаты и др. Одним из уникальных преимуществ нишевого маркетплейса М.Видео-Эльдорадо для поставщиков является прямой доступ к потребителям розничной сети и физическая

представленность товаров расширенного ассортимента в магазинах Группы. Группа имеет многолетнюю репутацию и имидж продавца товаров высокого качества, которую поддерживает в том числе предоставление полноценной гарантии на все продаваемые позиции. Все предложения обновлённого ассортимента проходят тщательный отбор на предмет качества и надёжности.

[Более подробно см. раздел «3.1. Развитие ассортимента по модели ЗР».](#)

При этом для обеспечения сбалансированного предложения и полного удовлетворения спроса Группа также сохраняет фокус на представленности традиционных товаров – лидеров рынка, реализуя импортные операции, благодаря которым обеспечивается доступ к последним новинкам глобального рынка и инновационным продуктам в различных категориях и ценовых сегментах.

### 66% россиян

полагают, что текущее предложение на рынке отвечает их запросам, и не ждут возвращения привычных брендов

### 44%

готовы или скорее готовы приобрести товар нового бренда

### 50%

полагают, что найти нужный товар в категории бытовой техники и электроники по-прежнему легко<sup>1</sup>



<sup>1</sup> По данным количественного онлайн-опроса, полторы тысячи интервью, Россия, мужчины и женщины (40/60%), 18–65 лет, покупатели товаров БТиЭ за последние шесть месяцев, проведённого совместно М.Видео-Эльдорадо и компанией YES GROUP.

## Исключительный клиентский опыт

Мы помогаем клиентам сделать выбор лёгким, отбирая и предлагая лучший ассортимент, покрывающий все потребности, а также обеспечивая постпродажное и гарантийное обслуживание и решая связанные вопросы, от момента выбора техники до её утилизации, включая установку и полную сервисную поддержку и расширенные страховые возможности.

**Усилия Группы М.Видео-Эльдорадо направлены не только на совершение клиентами покупок, но и на создание приятного покупательского опыта и стремление минимизировать усилия клиентов на всех этапах – от выбора и доставки до использования товара**

Основными компонентами клиентского опыта являются омниканальность и бесшовный доступ ко всему набору товаров и услуг компании. Развитие цифровой платформы, объединяющей все точки касания и обеспечивающей бесшовный кросс-канальный клиентский опыт, остаётся важным стратегическим фокусом Группы. Ключевыми каналами первого и наиболее привычного контакта являются мобильные приложения «М.Видео» и «Эльдорадо», ставшие уже привычными для 66 миллионов покупателей. Приложения, адаптированные для всех доступных платформ, обладают полным набором функционала, необходимым покупателям для поиска и выбора подходящих товаров, включая сравнение, персональные

рекомендации, управление заказами и режим «я в магазине», позволяющий получать расширенную информацию о товарах, представленных на полке.

Функционал приложений зеркально реализован на сайтах Группы и в приложении консультанта магазина, позволяя клиентам получать сквозной бесшовный опыт взаимодействия независимо от того, где и когда он происходит – онлайн, в магазине или при общении с сотрудниками контактного центра.

[Более подробно см. раздел «3.2.3. Бесшовный клиентский опыт».](#)

Важнейшим конкурентным преимуществом Группы является разветвлённая розничная сеть из более чем 1 240 магазинов, работающих по всей стране и дополненных партнёрскими сервисами доставки, позволяющими получить товар там, где магазины компании ещё не открылись. Фокус на развитии логистической инфраструктуры внутри городов присутствия позволил оптимизировать распределение товаров между магазинами, обеспечив доступность для клиентов более широкого ассортимента в меньшие сроки.

В дополнение к имеющимся успешным форматам магазинов Группа активно развивает новый экономически эффективный формат компактных магазинов «М.Видео», который позволил стать ещё ближе к покупателям, выйти в новые города и локации и реализовать потенциал расширения лояльной базы клиентов. В дополнение к открытым в 2023 году 62 магазинам компания планирует дальнейшее расширение сети уже в 2024 году не менее чем на 100 магазинов, преимущественно компактного формата.

[Более подробно см. раздел «3.3.1. Магазины компактного формата «М.Видео».](#)

М.Видео-Эльдорадо также планирует расширять и повышать эффективность партнёрств в цифровых каналах для развития возможностей контакта с потенциальными покупателями за пределами собственных точек касания, представляя ассортимент на альтернативных площадках, сохраняя при этом фокус на обеспечении лояльности аудитории.

[Более подробно см. раздел «3.2.4. Сотрудничество со сторонними маркетплейсами».](#)

Качество обслуживания и глубина понимания клиента всегда отличали М.Видео-Эльдорадо на конкурентном поле, и мы продолжим фокусироваться на стратегических аспектах взаимодействия со своими клиентами – развитии экспертизы во всех каналах с учётом предпочтений покупателей и совершенствовании процессов взаимодействия, сокращающих усилия клиентов и повышающих удовольствие от покупок. Сохранение и развитие этого понимания Группа поддерживает через использование

обогащённых данных, динамической персонализации предложений и адаптации взаимодействия под конкретного покупателя.

Дополнительным фактором развития и улучшения клиентского опыта также является дальнейшее развитие программ лояльности, действующих в Группе, и обновление коммуникационной стратегии брендов «М.Видео» и М.Видео-Эльдорадо как логичское продолжение ребрендинга, проведённого в 2023 году.

[Более подробно см. раздел «1.5. Портфель брендов».](#)

**В «М.Видео» самая привлекательная программа лояльности на рынке бытовой техники и электроники<sup>1</sup>**

**>115 млн**

карт лояльности брендов «М.Видео» и «Эльдорадо»

**1,2 млрд**

контактов с покупателями в 2023 году

<sup>1</sup> Согласно данным количественного исследования по мониторингу ключевых показателей (KPI) торговых сетей ООО «МВМ» в сравнении с ключевыми конкурентами, проведённого ООО «АРМИ-Маркетинг Бизнес» (до середины июля 2023 года ООО «Миллвард Браун АРМИ-Маркетинг»), в период с 9 января по 24 декабря 2023 года среди 6 750 респондентов, проживающих в 348 городах России. Наибольшее число опрошенных респондентов согласились, что у бренда «М.Видео» привлекательные условия программы лояльности.



## Сервис

Широкое сервисное предложение является одним из стратегических фокусов Группы. Мы считаем крайне важным развитие экосистемы товаров и услуг вокруг бытовой техники и электроники как одного из основных факторов удовлетворённости покупателей. В рамках проведённого ребрендинга Группа консолидировала сервисное предложение под брендом «М.Мастер», дальнейшее развитие которого предполагает активное наращивание присутствия в нише постпродажного сервисного обслуживания как по гарантии, так и за её пределами, в том числе техники, приобретённой у других участников рынка БТиЭ. В частности, в рамках данного направления компания планирует расширение услуг, оказываемых на дому, и открытие сервисных точек в магазинах.

Кроме того, в рамках тренда роста значимости для покупателей вопросов гарантийного и пост-гарантийного обслуживания Группа планирует дополнительно фокусироваться на предоставлении широкого спектра специализированных инструментов – продлённой гарантии, товарных страховок, – позволяющих покупателям оставаться уверенными, что приобретённые товары прослужат им долго.

[Более подробно см. раздел «3.5. Единый сервисный центр».](#)

## Финансовые инструменты

Финтех-платформа «Директ Кредит» за год удвоила портфель выданных банками-партнёрами потребительских кредитов, а также стала лидером кредитования непосредственно в точках продаж, заняв более 20% российского рынка POS-кредитования.

Развитый набор финансовых инструментов является неотъемлемой частью целевого розничного опыта и позволяет снять с покупателей финансовые ограничения в доступности товаров, необходимых для закрытия возникающих потребностей.

Одним из конкурентных преимуществ М.Видео-Эльдорадо является инновационная платформа потребительского кредитования, благодаря которой Группа обеспечивает комплексное предложение для покупателей, в том числе самый выгодный кредит с неизменно высоким уровнем одобрения. Кроме того, кредитование через платформу позволяет покупателям значительно сократить время на оформление повторных покупок, а также получить дополнительные услуги, такие как страхование и юридическая поддержка.

В рамках проведённого ребрендинга был сформирован модуль «М.Деньги», объединивший финансовые сервисы компании и позволяющий как получать кредитные

продукты, так и погашать текущие обязательства. Среди фокусов дальнейшего развития финтех-направления Группа видит обеспечение покупателей уникальными условиями рассрочки, расширение программ BNPL сервиса «Подели» в мобильных приложениях, а также создание новых привлекательных кредитных продуктов.

[Более подробно см. раздел «3.6. Финтех».](#)

**Совокупность элементов ценностного предложения позволяют Группе М.Видео-Эльдорадо сохранять высокую привлекательность и предлагать покупателям максимально выгодные предложения на широкий спектр товаров. Сохраняя стратегический фокус на создании ценности для покупателей, Группа продолжит удерживать лидерство на рынке и завоёвывать любовь покупателей, расширяя активную клиентскую базу**

## Эффективность операций

Стратегическим приоритетом Группы неизменно остаётся обеспечение устойчивости и повышение операционной эффективности бизнеса, включая поступательное развитие всех ключевых показателей. На фоне высоких темпов развития технологий и формирования лучших практик Группа видит возможность продолжения совершенствования регулярных процессов.

Бизнес-модель, объединяющая онлайн и магазины, остаётся стратегическим ориентиром Группы М.Видео-Эльдорадо. При этом ONE RETAIL, как технологическая платформа, объединяющая онлайн- и офлайн-каналы в единый многоканальный потребительский опыт, продолжает оставаться нашим конкурентным преимуществом. Платформа обеспечивает развитие розничных операций и взаимодействие с клиентами за счёт продолжения взаимопроникновения каналов и эволюции настоящего бесшовного опыта. Группа продолжит расширение функциональности платформы в целях улучшения предложения цифровых услуг, данных и решений для поставщиков и ключевых партнёров.



Кредитование через инновационную платформу ускоряет оформление повторных покупок, дает возможность застраховать товар и получить юридическую поддержку.



## 2.4. Бизнес-модель [2-6]

**БИЗНЕС-ФОКУСЫ**

«М.Видео» – главный эксперт по технике, который закрывает любые потребности клиентов, связанные с выбором, покупкой и обслуживанием бытовой техники и электроники

**ESG-ФОКУСЫ**

приверженность принципам устойчивого развития и их интеграция во все аспекты деятельности

**ИНФРАСТРУКТУРА И ЛОГИСТИКА**

- Новые форматы фулфилмент-процессов и хранения товаров
- 66%** товарных запасов находятся в магазинах
- 8 центральных** и **54 региональных** распределительных склада
- Собственный автопарк: **> 200 машин** и **> 600 сервисных специалистов**

**СОБСТВЕННАЯ ИТ-КОМПАНИЯ М.Тех**

- Цифровизация и собственная разработка ИТ-продуктов
- > 100 ИТ-продуктов** на основе современной микросервисной архитектуры с использованием больших данных, биометрии, искусственного интеллекта (ИИ) и машинного обучения

**СЕРВИСНОЕ ОБСЛУЖИВАНИЕ**

Единый сервисный центр «М.Мастер»

**РОЗНИЧНАЯ СЕТЬ**

- > 1,2 тыс. магазинов** в 370 городах
- +65 новых магазинов**
- Развитие нового формата компактных магазинов «М.Видео» и кобрендовых магазинов
- 90%** всех заказов совершались с использованием инфраструктуры магазинов



**Создание стоимости для заинтересованных сторон в 2023 году**

**Акционеры и инвесторы**

- 24% акций в свободном обращении
- 2,4 млрд выпланных купонов по облигациям
- Успешное размещение четвёртого выпуска облигаций с участием широкого рынка
- 540 млрд руб. GMV

**Покупатели**

- >4,0 млн доставленных заказов
- 100% онлайн-покрытие в городах присутствия
- >115 млн участников программ лояльности «М.Видео» и «Эльдорадо»

**Поставщики и партнёры**

- Расширение числа поставщиков и запуск новых брендов на российском рынке
- Партнёры из 19 стран
- 704 новых бренда
- 800 селлеров на маркетплейсе, 1/3 партнёров – субъекты МСП

**Сотрудники**

- Культура безопасности «0 несчастных случаев»
- 34 среднее количество часов обучения на одного сотрудника

**Общество**

- Фиксирование цен на социально значимую технику в период высокой волатильности рубля
- >1,5 тыс. тонн техники собрано и передано на правильную утилизацию
- 4,9 млрд руб. налогов и взносов уплачено во внебюджетные фонды

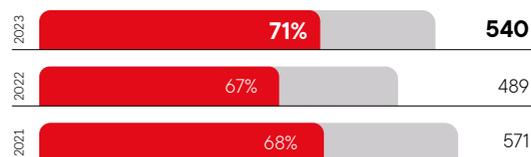


## Операционные результаты

По итогам 2023 года GMV Группы М.Видео-Эльдорадо вернулся к устойчивому росту и прибавил 11% год к году. При этом в четвёртом квартале Группа установила новый квартальный рекорд по продажам за всю историю работы компании – 181,1 миллиарда рублей (рост на 43% год к году). Достижение высоких показателей стало возможным благодаря усилиям компании по повышению собственной операционной эффективности, а также неизменному фокусу на потребностях покупателей и сервисе наряду с развитием ассортимента.

GMV Группы М.Видео-Эльдорадо в 2023 году увеличился на 11%, до 540 миллиардов рублей. Общие онлайн-продажи<sup>1</sup> составили 71% от GMV Группы, показав рост на 18%, до 386 миллиардов рублей.

GMV, млрд руб.

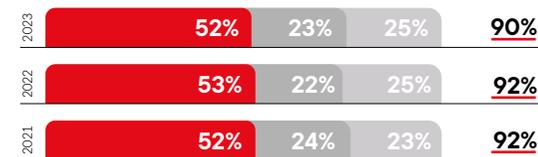


● Доля общих онлайн-продаж

В условиях изменения матрицы представленных брендов, волатильности курсов и цен Группе удалось эффективно реализовать преимущества омниканальной бизнес-модели – порядка 90% всех заказов совершались

с использованием инфраструктуры магазинов. Также магазины продолжали играть ключевую роль при выборе канала выдачи заказов покупателями – их доля с учётом самовывоза составила более 75%.

Структура GMV по каналам выдачи, млрд руб.



● Магазин  
● Самовывоз  
● Доставка на дом  
- Доля заказов, выполненных с помощью розничной инфраструктуры

Объём кредитных продаж Группы в 2023 году также показал рост, увеличив долю в GMV на 5 п. п., до 16%. Все финансовые продукты, предлагаемые покупателям, Группа реализует через свою дочернюю компанию «Директ Кредит».

Трафик, включая онлайн и магазины, составил 1,2 миллиарда посещений. Рост трафика в мобильном приложении покупателя составил 4%.

Общие установки пользовательских мобильных приложений «М.Видео» и «Эльдорадо» превысили 66 миллионов, увеличившись на 30% к прошлому году.



В 2023 году мы вышли в новые города, нарастили число клиентов, расширили ассортимент и запустили новые финансовые программы.

71%

доля онлайн-продаж в GMV

181,1 млрд руб.

новый квартальный рекорд по продажам за всю историю работы компании

1,2 млрд посещений

трафик, включая онлайн и магазины

<sup>1</sup> Общие онлайн-продажи Группы М.Видео-Эльдорадо в соответствии с концепцией ONE RETAIL учитывают все продажи авторизованным клиентам через интернет, включая доставку на дом, самовывоз и продажи, зарегистрированные в магазинах через мобильное приложение продавца. В настоящее время продажи через мобильное приложение продавца доступны только в магазинах «М.Видео».



Рост количества новых клиентов составил 14%, а их доля в общем портфеле группы составила 25%. Также в отчётном году Группа эффективно работала с общей клиентской базой, переведя в статус активных на 15% больше клиентов, не осуществлявших покупки свыше 12 месяцев, чем в 2022 году. Достигнутый результат является существенным вкладом в развитие дальнейших продаж М.Видео-Эльдорадо.

Негативная динамика общих продаж год к году в первом квартале находилась под влиянием беспрецедентного фактора высоко аномального спроса в феврале – марте 2022 года. Начиная со второго квартала продажи вернулись к положительной динамике, а в четвертом квартале достигли рекордного в истории компании показателя 181,1 миллиарда рублей, на него пришлось более 33% продаж за 2023 год. Таких высоких результатов удалось добиться благодаря последовательной работе по расширению ассортимента и развитию собственных импортных закупок, расширению инструментов и каналов продаж, открытию новых магазинов при одновременном восстановлении спроса на бытовую технику и электронику со стороны покупателей.

**14%**

рост количества новых клиентов

### Ключевые факторы, повлиявшие на результаты 2023 года



Обеспечение широкого ассортимента, выросшего на 22%, до более чем 191 тысячи наименований, в результате развития сотрудничества с существующими и новыми партнёрами, в том числе в рамках собственного маркетплейса. Так, продажи на собственном маркетплейсе электроники выросли в два раза год к году на фоне увеличения количества селлеров более чем в два раза. Мы дифференцируем предложение для покупателей за счёт эксклюзивно представленных в наших сетях товаров – их доля, включая собственные торговые марки, достигла 15% от общих продаж компании, а в четвертом квартале – 18%, в том числе за счёт старта продаж бытовой техники Sangeer. Также продолжается рост продаж брендов из Китая, Турции, России, Беларуси и Узбекистана, в том числе за счёт роста спроса на такие бренды, как Haier, Beko, Candy, «Витязь», Hisense и Grundig.



Запуск ряда новых финансовых продуктов и программ (таких как «М.Рассрочка», рассрочка 0–0–30, оплата техники по частям через сервис «Подели» и др.), охватывающих расширенный ассортимент техники. Группа сохранила рекордный уровень одобрения кредитов (офлайн ~80%, онлайн ~60%). Это способствовало восстановлению кредитных продаж до уровня 2021 года – доля продаж Группы с применением различных вариантов рассрочки или кредита, характеризующихся в том числе более высоким средним чеком, составила почти 16% (+5,3 п. п. год к году).



Активное привлечение новых клиентов (рост на 14% год к году), а также эффективная работа с существующей клиентской базой, позволившая реактивировать на 15% больше клиентов (не совершавших покупок за предшествующие 12 месяцев), чем годом ранее.



Компания возобновила экспансию в ключевых регионах присутствия и вышла в 15 новых городов, открыв 65 магазинов «М.Видео», из них 62 – в новом эффективном компактном формате. На конец года сеть Группы включает 1 242 магазина.

### Количество магазинов Группы



### Динамика роста продаж в 2023 году по отношению к 2022 году, %



**1 242** магазина  
в составе розничной сети



## Финансовые результаты

### Основные финансовые показатели<sup>1</sup> Группы М.Видео-Эльдорадо по итогам 2023 года:

- ✓ выручка выросла на 7,9% год к году, до 434,4 миллиарда рублей;
- ✓ валовая прибыль увеличилась на 10% год к году и составила 91,4 миллиарда рублей, при этом валовая маржа увеличилась на 0,4 п. п., до 21,0%;
- ✓ коммерческие, общехозяйственные и административные расходы (SG&A) без учёта амортизации сократились на 0,9 п. п., до 16,1% от выручки, и составили 70,0 миллиарда рублей (49,8 миллиарда рублей по МСФО (IFRS) 16);
- ✓ показатель EBITDA вырос на 49%, до 21,5 миллиарда рублей, при этом EBITDA маржа выросла на 1,4 п. п., до 4,95%, вернувшись к целевому диапазону;
- ✓ чистый убыток сократился на 31%, до 5,2 миллиарда рублей (6,6 миллиарда рублей по МСФО (IFRS) 16);
- ✓ чистый долг на 31 декабря 2023 года составил 67,8 миллиарда рублей (по сравнению с 65,5 миллиарда рублей на 31 декабря 2022 года), показатель «Чистый долг / скорректированная EBITDA» снизился до 3,2x (по сравнению с 4,5x на 31 декабря 2022 года).

Показатель, млрд руб. (без НДС)	МСФО 17		Год к году, %	МСФО 16		Год к году, %
	2023	2022		2023	2022	
Выручка	434,4	402,5	7,9	434,4	402,5	7,9
Валовая прибыль	91,4	83,0	10,0	91,4	83,1	10,0
Валовая маржа, %	21,0	20,6	+0,4 п. п.	21,0	20,6	+0,4 п. п.
EBITDA	21,5	14,4	48,8	41,8	33,8	23,5
EBITDA маржа, %	4,95	3,6	+1,4 п. п.	9,6	8,4	+1,2 п. п.
Чистый убыток	-5,2	-7,6	-30,7	-6,6	-10,3	-35,8

<sup>1</sup> Здесь и далее финансовые результаты Группы М.Видео-Эльдорадо представлены в соответствии со стандартом МСФО (IAS) 17, если не указано иное.

### Выручка

Выручка Группы в 2023 году выросла на 7,9% год к году, до 434,4 миллиарда рублей, благодаря расширению ассортимента, инструментов и каналов продаж, открытию новых магазинов при одновременном продолжении восстановления спроса на бытовую технику и электронику.

[Подробнее о драйверах роста выручки см. в разделе «Операционные результаты».](#)

### Выручка, млрд руб.



### Валовая прибыль

В 2023 году валовая прибыль продемонстрировала рост на 10% год к году и составила 91,4 миллиарда рублей, при этом валовая маржа увеличилась на 0,4 п. п., до 21,0%, на фоне роста доли высокомаржинальных сервисов в общих продажах, а также развития партнёрских отношений с поставщиками. Дополнительную поддержку валовой прибыли оказали внедрённые в четвертом квартале 2023 года изменения программы лояльности, обеспечившие повышение сопоставимого среднего чека более чем на 25% при сохранении проникновения программы лояльности на уровне более 90%.

**91,4 млрд руб.**  
валовая прибыль в 2023 году,  
рост на 10% год к году

### Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы (SG&A)

В 2023 году в результате реализации программы операционной эффективности и контроля расходов Группа снизила долю SG&A к выручке до 16,1% (-0,9 п. п. год к году, или 70,0 миллиарда рублей), что является минимальным уровнем за всю историю Группы. Ключевыми факторами сокращения операционных расходов стали:

- снижение затрат на рекламу и маркетинг на 0,2 п. п. в проценте от выручки на фоне приоритизации более эффективных каналов продвижения, объединения рекламных кампаний двух брендов и развития коммуникации через собственную мобильную платформу;
- сокращение расходов на аренду на 0,3 п. п. в результате опережающих индексацию темпов роста выручки, достижения договорённостей с арендодателями и оптимизированных показателей стоимости аренды новых магазинов;
- сокращение доли затрат на складскую логистику на 0,2 п. п. в результате оптимизации и автоматизации процессов обработки и хранения;
- снижение банковских расходов на 0,3 п. п. за счёт снижения расходов на эквайринг и инкассацию на фоне внедрения новых методов оплаты, включая СБП.

Расходы на амортизацию в отчётном периоде, несмотря на открытие более 60 новых магазинов, остались практически на уровне прошлого года и составили 11,8 миллиарда рублей на фоне сохраняющегося эффекта от ускоренной амортизации существенных инвестиций в ИТ за период 2020–2021 годов.

**16,1%**  
минимальный уровень доли расходов SG&A  
к общей выручке за всю историю Группы



### ЕБИТДА

Показатель ЕБИТДА Группы по итогам 2023 года составил 21,5 миллиарда рублей по сравнению с 14,4 миллиарда рублей годом ранее. ЕБИТДА маржа увеличилась на 1,4 п. п. год к году и составила 4,95% вследствие одновременного роста валовой маржи и сокращения доли операционных расходов к выручке. При этом в четвёртом квартале 2023 года показатель ЕБИТДА вырос на 91%, а ЕБИТДА маржа – на 1,8 п. п., до 6,7%.

Показатель ЕБИТДА, млрд руб.



**49%**

рост ЕБИТДА по итогам 2023 года

**91%**

рост ЕБИТДА в четвёртом квартале 2023 года

### Чистая прибыль/убыток

Чистый убыток Группы по итогам 2023 года снизился на 31% и составил 5,2 миллиарда рублей по сравнению с 7,6 миллиарда рублей годом ранее. Сокращение убытка произошло благодаря улучшению ключевых бизнес-показателей, которое было частично нивелировано ростом финансовых расходов и высоким уровнем отчислений на амортизацию по капитальным вложениям прошлых периодов. Высокий уровень расходов на амортизацию обусловлен существенным объёмом инвестиций в инфраструктуру и ИТ в период 2020–2021 годов. В 2022–2023 годах размер инвестиций был нормализован, что обеспечит в среднесрочной перспективе снижение амортизационных отчислений.

Чистый убыток, млрд руб.



**31%**

снижение чистого убытка Группы год к году

### Долговая нагрузка

По состоянию на 31 декабря 2023 года общий долг Группы снизился на 9,2 миллиарда рублей год к году, до 86,4 миллиарда рублей, в то время как денежные средства и их эквиваленты на конец отчётного периода составили 18,7 миллиарда рублей.

Чистый долг Группы по итогам отчётного периода остался на сопоставимом с прошлым годом уровне и составил 67,8 миллиарда рублей (+2,3 миллиарда рублей год к году). Все долговые обязательства Группы номинированы в рублях.

В результате соотношение Чистый долг / ЕБИТДА на 31 декабря 2023 года составило 3,2х, продемонстрировав снижение по сравнению с 4,5х на 31 декабря 2022 года.

**9,2** млрд руб.

снижение общего долга Группы год к году

**1,4х**

снижение Чистый долг / ЕБИТДА Группы год к году

### Чистый долг / ЕБИТДА по МСФО 17



[Аудированная консолидированная финансовая отчётность, подготовленная в соответствии с Международными стандартами финансовой отчётности \(МСФО\) за 12 месяцев, закончившиеся 31 декабря 2023 года, размещена на корпоративном сайте Группы. \[2-4\]](#)



Высокие финансовые показатели, сопоставимые с доковидным периодом, позволили снизить показатель Чистый долг / ЕБИТДА до 3,2х.



# Мы эксперты... в сервисе

«М.Видео-Эльдорадо» не только делает доступным широкий ассортимент техники, но и формирует бесшовный клиентский опыт, оказывает комплексную помощь клиенту после приобретения техники, а также предоставляет современные формы оплаты



# 1

секунда

время обработки половины запросов в телеграм-боте «М.коммуникации»



# 95%

уровень удовлетворенности клиентов в 2023 году



Мы думаем о клиенте и экономим его время. Благодаря разработкам на базе ML-технологий и аналитике данных он получает именно то, что нужно, не теряя ни минуты: мы доставляем и устанавливаем технику в один день, предлагаем самовывоз за 15 минут и привозим покупки за два часа с момента заказа. Даже ночью.



## 3.1. Управление ассортиментом

За последние два года российский рынок бытовой техники и электроники, а вместе с ним и бизнес М.Видео-Эльдорадо существенно трансформировались, отвечая на вызовы внешней среды. Компания успешно адаптировала свою цепочку поставок к новым реалиям, что позволило в течение 2023 года предлагать покупателям сбалансированный ассортимент товаров под их запросы и бюджет, в том числе ключевые новинки.

Ключевым приоритетом для нас по-прежнему является поддержание максимально широкого выбора доступной техники, которая необходима для комфортной жизни, работы, учёбы и отдыха.

Комплекс принятых мер позволил компании успешно и стабильно обеспечивать россиян нужной техникой как привычных, так и новых брендов, в соответствии с их запросами, а ширина ассортимента по большинству основных категорий существенно превзошла показатели прошлого года.

В целях обеспечения эффективного процесса планирования ассортимента в компании функционирует коммерческо-логистическая платформа (более подробно см. раздел «3.7.Технологическая платформа»), позволяющая анализировать массив данных, собранных в ходе более чем 1,2 миллиарда контактов с клиентами.

**>190 тыс.**  
SKU

**+22%**  
рост ассортимента год к году

**>1,2 миллиарда**  
контактов с клиентами в 2023 году

## Дифференцирующий ассортимент

Ключевым преимуществом Группы М.Видео-Эльдорадо является эксклюзивный ассортимент, который выгодно дифференцирует компанию на рынке. Уникальные товары, представленные исключительно в магазинах Группы, позволяют нам предлагать расширенный выбор потребителям, готовым пробовать новое и заинтересованным в возможностях, предоставляемых эксклюзивным ассортиментом качественной техники и электроники.

Отдельное внимание компания уделяет формированию привлекательного предложения в части премиального сегмента. В 2023 году была запущена программа «М.Премиум», которая призвана обеспечить наличие люксового товара в сети, а также предложить покупателям качественный сервис, приоритетную доставку товара, специальные условия по установке и послепродажное сопровождение.

В 2023 году Группа М.Видео-Эльдорадо укрепила взаимодействие с широким кругом производителей и дистрибьюторов в рамках прямых поставок и привлекла новых партнёров для увеличения доли дифференцирующего ассортимента. В отчётном году компания дополнила основной ассортимент 30 категориями, предлагая почти 2,5 тысячи SKU от партнёров.

**15%**  
доля дифференцирующего ассортимента от оборота в 2023 году

**Заключение новых партнёрств позволяет Группе поддерживать широкий выбор необходимой бытовой техники в условиях ухода ряда крупных мировых производителей с российского рынка**

М.Видео-Эльдорадо также производит технику под СТМ для удовлетворения спроса на базовую бытовую технику и электронику покупателей, чувствительных к цене. В 2023 году доступная техника под СТМ продолжала пользоваться высоким спросом среди наших покупателей.

**Пример развития ассортимента, дифференцирующего Группу на рынке, – заключение в 2023 году соглашения на эксклюзивное представление на российском рынке товаров бытовой техники Carrega. Успешное начало сотрудничества подкрепляется планами по расширению ассортимента бренда Carrega уже в 2024 году до более чем 150 наименований в 30 категориях бытовой техники для дома, кухни, заботы и ухода за собой, а также в аксессуарах**



## Развитие партнёрств с брендами

М.Видео-Эльдорадо выстраивает долгосрочные и взаимовыгодные отношения с партнёрами и поставщиками, основанные на взаимном доверии. В 2023 году компания сосредоточилась на привлечении новых партнёров как в рамках прямых закупок, так и в формате маркетплейса для обеспечения востребованного ассортимента в рознице и на онлайн-площадках.

**Сочетание собственной экспертизы в закупках и партнёрских товаров позволяет нам закрывать все потребности покупателей**

Группа расширила выбор брендов в целом и представленность эксклюзивных товаров относительно 2022 года, при этом в ассортименте стало гораздо больше неевропейских брендов, которые нарастили свою долю в ряде категорий до 12% по сравнению с 2% годом ранее. В 2023 году мы расширили сотрудничество с известными брендами, такими как Haier, Hisense, Huawei, Grundig, а также помогли вывести на рынок новых производителей – Lunacy, Thunderobot, Carrera и др.

При этом сохранился интерес потребителей к премиальной технике, что способствовало активному развитию в компании направления «М.Премиум» – продукции в рамках новых партнёрств, например с Casarte, а также импорта ушедших с рынка премиальных брендов.

В компании также продолжилось развитие партнёрств с наиболее востребованными брендами в категориях повышенного спроса. Так, в сегменте смартфонов существенно усилили свои позиции и расширили выбор продукции Tecno, POCO, Infinix и ряд других китайских брендов. В бытовой технике партнёрами, значительно усилившими свои позиции, стали Haier, Toshiba, BEKO, Grundig, Candy, Midea, Gorenje и Hisense. Доля импорта в общем объёме продаж М.Видео-Эльдорадо по итогам 2023 года достигла 30% с нулевой базы начала 2022 года, что отражает эффективно выстроенную и отлаженную цепочку поставок и логистики. Достигнутая доля импорта является для компании оптимальной и позволяет предлагать широкий ассортимент техники во всех ценовых сегментах и эксклюзивные для рынка решения.

**30%**

доля импорта в обороте в 2023 году

## Развитие ассортимента по модели ЗР<sup>1</sup>

М.Видео-Эльдорадо использует технологии маркетплейса для расширения своего ассортимента. Предложения партнёров дополняют ассортимент как в основных категориях техники и электроники, так и в сопутствующих товарах, привлекая дополнительную аудиторию и усиливая экспертный статус М.Видео-Эльдорадо. Формат ЗР позволяет гибко реагировать на потребности покупателей без создания собственных запасов и финансовой нагрузки.

### Личный кабинет поставщика

М.ВИДЕО | ЭЛЬДОРАДО

Все необходимые этапы взаимодействия с контрагентами проходят в личном кабинете поставщика, который стал отдельным сервисом, призванным помочь нашим партнёрам работать с базой данных каталога М.Видео-Эльдорадо, создавать карточки товаров, обновлять цены, управлять стоком, участвовать в акциях и бонусных программах, а также вести переписку с ответственными менеджерами по всем возникающим вопросам.

Помимо поставщиков, в личном кабинете работают все специалисты Группы, связанные с партнёрами: сотрудники поддержки и логистики, специалисты по онбордингу и работе с претензиями.

В личном кабинете поставщику доступны:

- регистрация и принятие оферты;
- передача квот;
- передача цен товаров;
- управление участием в ценовых акциях;
- получение базовой отчётности;
- формирование заказа.

В перспективе в личном кабинете партнёры получат инструменты прогнозирования продаж, максимизации прибыли и персональной коммуникации с клиентами.

<sup>1</sup> ЗР (third parties) – модель работы, при которой продавцами товаров выступают сторонние компании.



Ассортимент включает как привычные, так и комбинированные категории: электроинструменты, товары для сада, спорта и здоровья, электронные игрушки, камины, товары для авто. Во второй половине 2023 года в ассортименте появились модульные кухни, компьютерные комплектующие и сантехника, которая насчитывает около 23 тысяч наименований мебели для ванной, смесителей, раковин, душевых систем и других товаров.

М.Видео-Эльдорадо обеспечивает продавцам многомиллионную лояльную аудиторию, предлагает конкурентные комиссии, разнообразные форматы сотрудничества, выгодные условия хранения и взаиморасчётов, развитая ИТ-инфраструктура обеспечивает удобство ведения бизнеса. Развитая розничная сеть обеспечивает единые условия по обмену и возврату, а также фирменные сервисные услуги. М.Видео-Эльдорадо также гарантирует качественные услуги по доставке крупногабаритного товара.

Продавцам доступны различные механики продвижения в рамках федеральных промоакций, а также широкие рекламные возможности, включая баннерную рекламу на сайте и in-store-рекламу на цифровых поверхностях в магазинах. Помимо онлайн-витрины, Группа предлагает продавцам уникальную возможность демонстрации товаров на полках магазинов «М.Видео» и «Эльдорадо». Омниканальный формат позволяет покупателям принять решение о приобретении товара на основе личного опыта и консультаций, а продавцам – напрямую взаимодействовать с аудиторией и расширять инструменты продаж. В 2023 году такой возможностью воспользовалось 50 поставщиков. За год продажи товаров, представленных одновременно на полках и онлайн, выросли более чем в 15 раз.

**>150 тыс. SKU**  
x2 рост ассортимента доступных партнёрских товаров в 95 категориях году к году

За год количество партнёров на площадке выросло почти в два раза год к году, до более чем 800. По итогам 2023 года оборот платформы увеличился в два раза год к году, чему способствовали рост числа партнёров, развитие маркетинговых возможностей и дополнительных инструментов площадки и значительный рост ассортимента относительно 2022 года.

По итогам года в топ-5 городов по объёму продаж маркетплейса вошли Москва, Санкт-Петербург, Новосибирск, Екатеринбург и Казань. Наибольшим спросом пользовались товары для дома – встраиваемая, крупная и мелкая бытовая техника. Товарами с наибольшей динамикой роста в деньгах в годовом выражении стали телевизоры, смартфоны, продажи которых выросли в шесть раз, а также садовая техника и оборудование, продажи которых увеличились почти втрое относительно предыдущего года.

В отчётном году Группа в пилотном режиме начала сотрудничество с продавцами из стран ближнего зарубежья, в результате которого на маркетплейсе стали доступны электроника и бытовая техника напрямую от продавцов из стран СНГ.

**~1/3 партнёров**  
субъекты малого бизнеса в 2023 году

## Сотрудничество со сторонними маркетплейсами

М.Видео-Эльдорадо сохраняет курс на развитие лучшего бесшовного клиентского опыта во всех клиентских каналах – как собственных, так и внешних. В отчётном году Группа продолжила расширять сотрудничество с мультикатегорийными маркетплейсами MegaMarket, OZON, Яндекс Маркет, Wildberries, а также иными площадками.

Покупатели могут заказать товары из ассортимента М.Видео-Эльдорадо и получить их любым удобным способом – в ближайшем пункте выдачи заказов (ПВЗ), магазине или с доставкой. Предпочтительными для Группы форматами передачи заказа являются: схемы Click & Collect (самовывоз из магазинов торговой сети) и Delivery by Seller (доставка силами продавца), которые позволяют контролировать заказ

целиком и оказывать клиенту высокий уровень сервиса. При этом схема работы Click & Collect позволяет дать покупателю максимальный уровень сервиса и моментальную доступность товара. Почти две трети всех заказов осуществляется через эту схему, что позволяет обогатить клиентский онлайн-опыт дополнительными услугами и сервисом, возможным только при офлайн-покупке товара.

### В 2023 году М.Видео-Эльдорадо:

- стала крупнейшим партнёром Яндекс Маркета по числу магазинов с возможностью самовывоза;
- запустила продажи на Wildberries;
- осуществила рекордные продажи на всех маркетплейсах.



## 3.2. Лучший клиентский опыт

### Бесшовный клиентский опыт

В 2023 году компания продолжила фокусироваться на потребностях покупателей и развивать лучший клиентский опыт на основе бесшовной модели. Такой опыт формируется на стыке офлайна и онлайн, и наши покупатели получают одинаково удобное взаимодействие на всех этапах клиентского пути, от выбора и оплаты до доставки и сервисного обслуживания. Благодаря стеку ONE RETAIL мы объединяем сайты, мобильные приложения, розницу и продавцов с приложениями в одно пространство, в котором можно перемещаться из канала в канал, а все ключевые операции доступны через смартфон.

М.Видео-Эльдорадо выстраивает долгосрочные отношения со своей многомиллионной аудиторией при помощи собственных разработок на базе ML-технологий и аналитики данных – мобильных приложений покупателя и продавца. Приложение продавца анализирует каждую сессию с клиентом, предлагая консультанту индивидуальные рекомендации по улучшению сервиса, а покупателю – персональные товарные рекомендации и цены. Для обеспечения разнообразия рекомендательной выдачи М.Видео-Эльдорадо использует матрицу предпочтений и учитывает около 300 различных свойств товаров, в том числе рейтинги и цены.

В «М.Видео» и «Эльдорадо» реализован ряд уникальных для рынка бесшовных и персонализированных сервисов – например, безусловная и мгновенная рассрочка до 30 месяцев, самовывоз от 15 минут, доставка и установка в один день, доставка из круглосуточных магазинов

Москвы, приём техники на утилизацию, клиентский чат-бот на базе технологии обработки естественного языка и бесплатное хранение покупок до трёх месяцев.

Благодаря умным подборкам и поиску, регулярным федеральным акциям, а также бонусной программе клиенты по всей стране могут совершать выгодные покупки с высочайшим уровнем сервиса.

**66 млн  
+45%**

рост общих установок пользовательских мобильных приложений «М.Видео» и «Эльдорадо» год к году

Группа получила наивысшие оценки цифровизации клиентского опыта по версии сразу двух влиятельных рейтингов – Naumen и Фонда «Сколково». Согласно исследованиям, компании удалось создать лучший в ритейле бесшовный опыт в мобильных приложениях, на сайтах и в магазинах обоих брендов, а также обеспечить качественное обслуживание клиентов как в контакт-центре, так и в цифровых каналах с помощью собственного чат-бота

Нововведение отчётного года – сквозная карта покупательского опыта. Покупательский опыт разделён на четыре главных канала продаж: доставка, pick up, пункт выдачи заказов, покупка в магазине. На каждом этапе, с момента вывода товара и заканчивая, например, возвратом товара, мы отслеживаем проблемы и аномалии, с которыми сталкивается клиент, и вносим необходимые улучшения.

В качестве инструмента мониторинга соблюдения розничных стандартов и выявления узких мест в бесшовном пути клиента в 2023 году компания запустила пилотный проект «Шпионский клуб». В рамках проекта 38 «шпионов» провели 159 проверок в 106 магазинах Москвы

и Московской области, в рамках которых были выявлены точки роста для усовершенствования клиентского пути в розничном секторе. В будущем компания планирует масштабирование проекта.

Уровень удовлетворённости покупателей (CSI) от общения с поддержкой за последний год вырос до 95%, в том числе за счёт многократного повышения скорости обработки запросов с помощью чат-бота. Число позитивных отзывов клиентов в различных каналах коммуникации с компанией выросло за год на 38%, почти на столько же удалось снизить количество жалоб. Чаще всего покупатели позитивно отмечают качество обслуживания в магазинах «М.Видео» и «Эльдорадо», скорость решения вопросов, связанных с доставкой, оформлением или получением товара, а также проявленную сотрудниками компании клиентоориентированность.

#### «М.Коммуникации»



Telegram-бот «М.Коммуникации» на основе самообучающейся нейросети помогает сотрудникам магазина быстро получать ответы и находить информацию в базе данных по любым темам, связанным с клиентским обслуживанием.

Бот обрабатывает порядка 45 тысяч запросов в день, 50% запросов закрываются автоматически за одну секунду.



## Развитие чат-ботов для покупателей

М.Видео-Эльдорадо предлагает покупателям бесшовный клиентский опыт в магазинах и онлайн, что позволяет им гибко подходить к выбору каналов покупки и при необходимости поддержки. В целях повышения качества и скорости коммуникаций с покупателями Группа использует искусственный интеллект.

Письменную коммуникацию используют 45% клиентов «М.Видео» и «Эльдорадо», виртуальные помощники – Эм.Ви в «М.Видео» и Вадим в «Эльдорадо» – распознают 98% запросов и имитируют живое общение формата «вопрос – ответ». Чат-боты подключены на сайтах «М.Видео» и «Эльдорадо», в приложениях сетей, а также в мессенджерах WhatsApp, Telegram, Viber. Нейросеть интегрирована во внутренние ИТ- и CRM-системы Группы, что позволяет Эм.Ви и Вадиму уточнять статус заказа или обращения, рассказывать о программах лояльности, состоянии бонусов, текущих акциях, графике работы магазинов, деталях доставки, возможности доставки заказа на такси, процедурах обмена, возврата и оформления кредита или рассрочки. Чат-бот Эм.Ви умеет предлагать более выгодные и удобные варианты доставки, соединять клиента в онлайн и сотрудника магазина «М.Видео» в офлайне для уточнения состояния товара с витрины. Эм.Ви также обладает доступом к корзине клиента, истории заказов и просмотров, может уточнять наличие товаров, подбирать необходимые аксессуары и рекомендовать услуги.

В 2023 году М.Видео-Эльдорадо интегрировала в чат-бот «М.Видео» виртуального амбасадора Эм.Ви. Это первое применение ИИ в федеральной сети в сфере бытовой техники и электроники, а также первый бот российского ритейла с широким набором сценариев и конверсионными навыками. Эм.Ви не только решает проблемы пользователей, но и помогает ориентироваться в акциях и рекомендует товары.



Анализ данных – моя сильная сторона. Я помогаю клиентам разобраться в заказе и доставке, узнать больше о товарах и акциях, а еще порекомендую нужные аксессуары исходя из состава корзины и истории просмотров. Если нужны быстрые ответы – это ко мне.

## Группа М.Видео-Эльдорадо стала победителем первой российской премии в сфере высоких технологий в ритейле Retail TECH 2023 с проектом «Умный чат-бот М.Видео Эм.Ви». Кейс компании победил в номинации «Лучший умный чат-бот»

Виртуальные помощники в 2023 году обработали свыше 3,2 миллиона обращений и ответили на более чем 65% всех письменных обращений клиентов. Регулярно чат-ботом пользуется каждый пятый постоянный клиент «М.Видео», в 2022 году – каждый десятый. Доля активной базы клиентов в чате составляет около 18% от активной базы М.Видео-Эльдорадо (менее 10% в 2022 году). Чаще всего через чат-боты клиенты задают вопросы, связанные с покупкой товаров, настройкой своего профиля и доставкой заказов. Показатель CSI от общения с чат-ботами в очередной раз подтвердил их эффективность – в 2023 году значение сохранилось на уровне 95%.

В перспективе планируется расширение сценарной базы служебных запросов (кредит, возврат, обмен, режим работы магазинов). Компания также выстраивает рекомендательную систему в сценариях работы бота с возможностью оформления заказа.

## Маркетинг

За последние два года компании удалось успешно трансформировать бизнес и стать одной из ключевых платформ, на которой покупатели ищут товары, минуя поисковые системы, узнают о товарах, новых брендах, сравнивают и получают дополнительную информацию. М.Видео-Эльдорадо является одной из немногих компаний, сохраняющих доступ к большой платёжеспособной аудитории и способных реализовать охватную коммуникацию. М.Видео-Эльдорадо как омниканальный игрок активно использует аналитику данных и инструменты машинного обучения для создания персонализированного покупательского опыта и развития рекомендательных сервисов.

Компания стремится увеличивать показатели по восприятию бренда, используя телевидение, наружную рекламу и различные цифровые каналы.

Мы тестируем новые форматы размещения рекламы в диджитал-направлениях, экспериментируем с блогерами, метавселенными и социальными сетями.

Одновременно компания активно развивает направление ритейл-медиа, формируя собственную медиаплощадку. Отличие ритейлера, обладающего сильным онлайн и офлайн, в том, что он может построить хороший охват, проследить и, соответственно, показать партнёрам-поставщикам воронку продаж вплоть до детальных транзакций. В дальнейшем Группа планирует развитие своих площадок в рамках парадигмы ритейл-медиа и расширения пула внешних заказчиков.

## «Чёрная пятница»

В преддверии крупнейшей распродажи года М.Видео-Эльдорадо усилила логистическую инфраструктуру и нарастила объёмы товарных запасов. Так, накануне «чёрной пятницы» компания увеличила товарные запасы более чем на 40% к 2022 году, открыла дополнительный склад в Чехове, а также сократила сроки получения товаров на треть за счёт новой системы резервирования заказов.

В течение месяца покупателей ждали скидки до 50% на сотни различных наименований техники, кешбэк, подарки к покупкам, сервисы беспроцентной рассрочки и удобные способы получения заказов. Выбор брендов в магазинах относительно 2022 года вырос на 35% за счёт известных и быстрорастущих: Haier, Hisense, Huawei, Grundig и других.



## Виртуальный аватар Эм.Ви

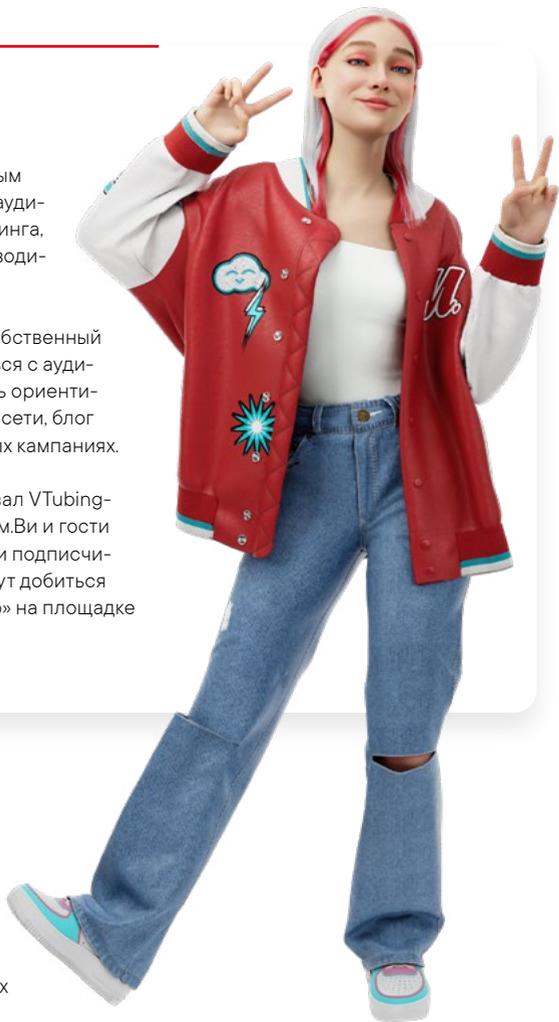
Виртуальный фотореалистичный аватар Эм.Ви стал новым инструментом «М.Видео» для коммуникаций с молодой аудиторией и экспериментальным проектом в сфере маркетинга, в том числе в рамках коллаборации с брендами – производителями гаджетов и техники.

Героиня имеет уникальное визуальное воплощение и собственный голос, может самостоятельно проводить стримы, общаться с аудиторией через GPT<sup>1</sup>-подобную языковую модель, помогать ориентироваться в товарах и сервисах. Эм.Ви ведёт социальные сети, блог на медийной площадке «М.Клик» и участвует в рекламных кампаниях.

В 2023 году бренд «М.Видео» первым в России реализовал VTubing-проект с участием своего виртуального амбассадора. Эм.Ви и гости обсудили актуальные гаджеты, разыграли подарки среди подписчиков, а также выяснили, какие навыки и технологии помогут добиться успеха в будущем. Эфир прошёл в сообществе «М.Видео» на площадке VK и собрал более восьми миллионов зрителей.

Компания продолжила развивать кобрендовую коммуникационную кампанию, которая была запущена в 2022 году. Такой подход показал существенный рост эффективности и узнаваемости бренда.

По результатам исследований, проведённых в 2023 году, «М.Видео» и «Эльдорадо» сохранили высокий уровень узнаваемости и покупательской лояльности за счёт эффективно подобранных инструментов и креативных форматов рекламных коммуникаций.



Бренд «М.Видео» в третий раз подряд стал лидером сегмента электроники и возглавил ежегодный рейтинг омниканальности ритейлеров<sup>2</sup>. Бренд «Эльдорадо» занял в данном рейтинге шестое место. «М.Видео» также получил специальную награду «Стабильность» как единственный российский бренд, лидировавший во всех трёх рейтингах омниканальности



Компания стала победителем премии ECOM Awards 2023, организаторами которой являются Минпромторг России и Российская ассоциация экспертов рынка ритейла. Экспертный совет премии присудил Группе первое место в номинации «Лучшая контент-маркетинговая кампания» за активное взаимодействие с аудиторией брендов «М.Видео» и «Эльдорадо», а также создание уникального edutainment-контента<sup>3</sup>. По итогам 2023 года аудитория каждого из бренд-медиа М.Видео-Эльдорадо («М.Клик» и «Эльдоблог») насчитывала около полтора миллионов уникальных пользователей в месяц. За два года аудитория выросла в 50 раз.



Компания возглавила рейтинг E-commerce Index Top-100 в номинации «Лучшее развитие партнёрского маркетинга» за собственную уникальную CPA<sup>4</sup>-программу в партнёрстве с Adv.Cake.

Программа позволяет рекламодателю напрямую подключиться к CPA-сети М.Видео-Эльдорадо и продвигать товары сразу двух ведущих федеральных сетей бытовой техники и электроники.

Компании удалось выстроить эффективную работу с партнёрами, результатом которой являются увеличение рекламной аудитории и рост клиентской базы за счёт новых покупателей.

<sup>1</sup> От англ. Generative pre-trained transformer – тип нейронных языковых моделей, которые обучаются на больших наборах текстовых данных, чтобы генерировать текст, схожий с человеческим.

<sup>2</sup> По версии агентства Data Insight и ИТ-интегратора AWG.

<sup>3</sup> От англ. Education + entertainment – контент, подразумевающий обучение в развлекательной форме.

<sup>4</sup> От англ. Cost Per Action – модель оплаты интернет-рекламы, при которой оплачиваются не показы или клики, а некое конкретное действие, совершённое клиентом на сайте рекламодателя.



## Программы лояльности

М.Видео-Эльдорадо стремится развивать обширную базу лояльных и заинтересованных клиентов. Когортный анализ наших клиентов показывает, что компания способна удерживать более 30% покупателей активными даже по прошествии пяти лет. Поддержание значения данного показателя на высоком уровне способствует постоянному увеличению доли продаж, генерируемой нашей лояльной базой клиентов. В 2023 году Группа реактивировала на 15% больше неактивных клиентов<sup>1</sup>, чем в 2022 году. Доля новых клиентов в портфеле Группы составила 25%, что в дальнейшем будет дополнительно стимулировать продажи.

Для поддержания заинтересованности клиентов каждый из брендов развивает собственную программу лояльности – «M.Club» и «Эльдорадо». Участники программ получают бонусные рубли за каждую покупку и могут компенсировать ими часть стоимости новых покупок.

В четвёртом квартале отчётного года компания существенно изменила правила программ лояльности в целях повышения их эффективности. Базовый кешбэк был увеличен вплоть до 10% от стоимости каждой покупки в зависимости от категории товара, при этом среднее начисление выросло с 3 до 4,5%. Максимально возможное списание бонусных рублей снизилось с 50 до 30% от покупки. Таким образом, компания уже в четвёртом квартале смогла увеличить средний чек более чем на 25%, сохранив при этом проникновение программы лояльности на уровне свыше 90%.

### >115 млн

общее количество участников программ лояльности «М.Видео» и «Эльдорадо»

### ~90% покупок

совершается клиентами, которые участвуют в программе лояльности

### 10%

стоимости покупки в среднем клиенты оплачивают бонусами



Бонусы и промоакции гармонично дополняют качественный сервис и широкий ассортимент, позволяя сохранять лояльность существующих клиентов и привлекать новых.

«М.Видео» и «Эльдорадо» регулярно проводят промоакции с начислением баллов в честь дня рождения, а также повышенным кешбэком, когда процент начислений может достигать 30–50%. Так, в декабре 2023 года состоялась эксклюзивная промокампания «Главное событие года в М.Видео-Эльдорадо» – крупнейший розыгрыш в истории компании. В нём приняли участие более 400 тысяч клиентов «М.Видео» и «Эльдорадо». Среди призов – квартира в Москве, машина, сертификат на 150 тысяч рублей, подарки от известных брендов. Гарантированно участники получили различные подарки: промокоды на скидку на технологичные товары Sber, онлайн-кинотеатр Start, спецпредложения от других брендов, а также бонусные рубли на последующие покупки в «М.Видео» или «Эльдорадо». Общая стоимость разыгрываемых призов превысила 30 миллионов рублей.



<sup>1</sup> Клиентов, не осуществлявших покупки свыше 12 месяцев.



### 3.3. Развитие розничной сети

В 2023 году Группа М.Видео-Эльдорадо возобновила программу региональных открытий, расширив своё присутствие в ключевых регионах России и 15 новых городах. Компания открыла 62 магазина «М.Видео» компактного формата площадью 500–600 кв. м, а также три стандартные точки продаж площадью 1–1,5 тысячи кв. м. На конец 2023 года сеть Группы М.Видео-Эльдорадо насчитывала 1 242 розничных объекта.

В 2024 году компания планирует увеличить темпы региональной экспансии и рассчитывает открыть ещё свыше 100 магазинов «М.Видео», большая часть которых придётся на демонстрирующую эффективность компактную концепцию.

**~90%** заказов

были выполнены с использованием инфраструктуры магазинов

**1 242**

розничных объекта Группы М.Видео-Эльдорадо на конец 2023 года

Структура общих продаж по выполнению заказов в 2023 году, %



Компактный формат – привычные возможности. В 2024 году мы продолжим делать необходимую технику ближе.

#### Магазины компактного формата «М.Видео»

В 2023 году Группа М.Видео-Эльдорадо открыла 62 магазина «М.Видео» компактного формата. Данный формат позволяет сохранить порядка 70% ассортимента нашего стандартного магазина при уменьшении площади почти вдвое, до 500–600 кв. м. При этом розничные объекты требуют втрое меньше инвестиций на открытие за счёт нового подхода к дизайну и выкладке. В магазинах используется вертикальное торговое оборудование, которое позволяет на нескольких ярусах презентовать большее количество товаров на метр торговой площади, включая крупногабаритную технику.

Несмотря на компактность, данный формат предоставляет покупателям привычный набор сервисов, услуги и консультации, а также возможность получить онлайн-заказ в срок от 15 минут.

Формат компактных магазинов даёт компании конкурентные преимущества, а именно гибкий подход к расширению физического присутствия, дополнительные возможности и локации для выбора торговых площадей на рынке коммерческой недвижимости



## Развитие пространств магазинов

М.Видео-Эльдорадо сохраняет фокус на развитии своих магазинов в качестве шоурумов и мест знакомства с технологиями, брендами и новинками. Концепция шоурумов становится особенно актуальной с учётом изменений на рынке и появлением новых брендов.

Вместе с партнёрами-производителями М.Видео-Эльдорадо развивает розничные пространства за счёт нестандартных конструкций и выкладки, чтобы взаимодействие с товарами было полезно, интересно, позволяло посетителю получить новый опыт и положительные эмоции, а бренду в полной мере заявить о себе на рынке и усилить позиции.

Фирменные бренд-зоны в среднем занимают 10–15 кв. м, имеют уникальный дизайн вендоров и собственный обученный персонал, что позволяет более комплексно подходить к задачам бренда и вовлечению покупателей. В среднем продажи бренда в магазинах с фирменным пространством оказываются на 20% больше, чем в аналогичных точках без таких зон.

В 2023 году в магазинах Группы появилось более четырёх тысяч фирменных пространств от расширяющих присутствие и новых для рынка производителей бытовой техники и электроники

из Китая, Турции и России. В электронике появились зоны брендов Tesco, Infinix и ряда других торговых марок. В бытовой технике продолжает интеграцию ведущий производитель Haier. Расширила розничное присутствие компания Arçelik, которая предлагает большой выбор бытовой техники под брендами Beko, Grundig, Hotpoint. Развивает пространства и демонстрирует собственные новшества компания Hisense, в том числе с эксклюзивно представленными в М.Видео-Эльдорадо телевизорами Toshiba, а также бытовыми товарами от Gorenje. Среди других брендов, представленных в М.Видео-Эльдорадо, расширяют своё присутствие Smeg, Krups, Яндекс, VK, Sber и др. В категории ТВ открываются выделенные зоны от марки TCL. Наиболее крупным и заметным событием стало появление игровой арены внутри магазина от набирающего популярность игрового бренда Thunderobot от Haier Group.

## Кобрендинговые магазины

В 2023 году Группа продолжила развитие сети кобрендинговых магазинов «М.Видео-Эльдорадо», объединившей для покупателей конкурентные преимущества обоих брендов в одной локации: сервисы и услуги, единый доступ к бонусным программам, промоакциям и стоку.

Рост продаж кобрендинговых магазинов стабильно выше, чем в референтных магазинах «Эльдорадо», в которых проводились те же маркетинговые акции. Таким образом, бренд «М.Видео» обогащает потенциал бренда «Эльдорадо», позволяет привлечь дополнительный трафик и новых покупателей.

# 63

## кобрендинговых магазинов

«М.Видео-Эльдорадо» на конец года,  
из них 54 открыто в 2023 году

### Объединение сервисов онлайн



М.Видео-Эльдорадо продолжает развивать формат ONE RETAIL, в рамках которого мы объединили сервисы самовывоза при совершении онлайн-заказов – теперь покупатели сайта «Эльдорадо» могут получать заказы в магазинах «М.Видео». Мы интегрировали исторически разные CRM и торговые системы. В частности, у сайта «Эльдорадо» появился доступ в режиме реального времени к информации об объединённых локальных стоках и остатках необходимых пользователю товаров в «М.Видео». Таким образом, для покупателей «Эльдорадо» существенно расширяется выбор с точки зрения как ассортимента, так и вариантов самовывоза.



## 3.4. Эффективная логистика

### Хранение и распределение товаров

Группа использует разумный подход к расходам в сфере эксплуатации сети магазинов, улучшения процессов складской логистики и «последней мили».

Система хранения и распределения товаров М.Видео-Эльдорадо включает в себя крупные центральные распределительные центры в Москве и регионах и менее крупные складские центры – региональные мультиплатформы, а также магазины розничной сети, которые используются в том числе как центр хранения товарных запасов, доступных для самовывоза и курьерской доставки.

Плотность розничной сети существенно повышает доступность товаров и скорость доставки в регионах. Таким образом, магазины поддерживают динамику онлайн-продаж в своём регионе и значительно снижают затраты на развитие логистической инфраструктуры, являясь важнейшим конкурентным преимуществом М.Видео-Эльдорадо перед маркетплейсами и другими онлайн-игроками.

Наша инфраструктура хранения, распределения и доставки товаров по всей России включает в себя порядка 800 тысяч кв. м складской площади, из которых более 300 тысяч кв. м площади и порядка 70% товарных запасов Группы<sup>1</sup> приходится на площади хранения в магазинах.

Главными задачами 2023 года для нас стали повышение эффективности операционных процессов, оптимизация затрат и улучшение показателей клиентского сервиса. В результате совершенствования логистической функции мы смогли снизить затраты в этой области, повысить оборачиваемость и скорость дистрибуции товара, что очень важно в рамках ограниченных товарных остатков, а также наладить импортные маршруты.



Мы храним в магазинах 70% всех товаров. Чем больше наших магазинов в городе, тем ближе нужный товар к каждому клиенту: заказ не придется ждать долго.

**800 ТЫС. КВ. М**  
инфраструктура хранения, распределения и доставки товаров Группы по всей России

#### Логистическая инфраструктура

Объект	Описание и функционал	География
<b>1 242</b> магазина	<ul style="list-style-type: none"> <li>Хранение малой бытовой и цифровой техники</li> <li>Ограниченное хранение</li> <li>Выдача заказов онлайн- и офлайн-покупателям, курьерам крупной бытовой техники</li> </ul>	<b>370</b> городов России
<b>54</b> региональные мультиплатформы	<ul style="list-style-type: none"> <li>Хранение крупной бытовой техники</li> <li>Доставка товаров в магазины и покупателям в радиусе 150–200 км</li> </ul>	Крупные и средние города в регионах России
<b>8</b> центральных распределительных центров	<ul style="list-style-type: none"> <li>Концентрация всех товаров, закупаемых группой, на суммарной площади более 500 тыс. кв. м</li> <li>Распределение товаров в магазины и на региональные мультиплатформы</li> </ul>	Чехов, Новосибирск, Казань, Ростов-на-Дону, Екатеринбург, Санкт-Петербург, Владивосток, Самара



<sup>1</sup> На 31 декабря 2023 года

## Совершенствование инфраструктуры

### Развитие городских складов

В 2023 году логистическая инфраструктура М.Видео-Эльдорадо продолжила совершенствоваться за счёт введения в систему нового формата – городских складов на базе флагманских магазинов. Каждый городской склад вмещает в среднем дополнительно до двух-трёх тысяч наименований товаров, что позволяет увеличить ассортиментные матрицы городов в среднем на 30%.

Городские склады призваны ускорить пополнение стоков всех магазинов в городе востребованным ассортиментом бытовой техники и электроники, обеспечить самовывоз и клиентскую доставку малогабаритных онлайн-заказов в течение 24 часов. В части таких магазинов площади хранения позволили дополнительно разместить ассортимент, представленный только в онлайн-каналах.

Дополнительное преимущество от использования городских складов – распределение нагрузки на автопарк. Доставка малой бытовой техники осуществляется из магазинов на легковых машинах, а крупной бытовой техники – из региональных распределительных центров и магазинов на грузовом транспорте.

**60** городских складов  
заработали в 42 городах страны в 2023 году

### Собственные цифровые разработки в логистике

М.Видео-Эльдорадо инвестирует в разработку современных ИТ-систем, поддерживающих системы управления товарными запасами и логистические процессы. По многим проектам Группа стала пионером отрасли и источником уникальной экспертизы на рынке.

«Титан» стал победителем  
Retail Week Awards в номинации  
«ИТ-проект года»

Группа продолжила использование собственной ИТ-платформы планирования закупок, прогнозирования продаж и распределения товаров по объектам Группы. «Титан» работает в облачной среде и позволяет гибко и быстро реагировать на рыночные изменения: корректировать алгоритмы распределения товаров в зависимости от поставок, отправлять товары в те магазины, где они наиболее востребованы и быстрее покупаются, тем самым определять размер целевого товарного запаса по каждому наименованию на всех объектах.

## Оборачиваемость товарных запасов

В 2023 году компания значительно улучшила оборачиваемость товаров, в основном за счёт сокращения низкооборотных запасов, благодаря чему удалось высвободить значительные оборотные средства.

Общая оборачиваемость снизилась до 16 недель – минимального уровня за всю историю Группы, в том числе за счёт существенного снижения доли низкооборотных запасов. В будущем компания планирует продолжить оптимизацию товарного запаса через пересмотр

ширины матриц, контроль оверстоков на складах и снижение количества витринных образцов в единичном экземпляре.

**16** недель  
общая оборачиваемость, минимальный  
уровень за всю историю Группы



## 3.5. Единый сервисный центр

Компания продолжает развивать комплексный подход и масштабировать сервисный бизнес. Одним из конкурентных преимуществ М.Видео-Эльдорадо как эксперта на рынке бытовой техники и электроники является сервисное направление, которое компания развивает под брендом «М.Мастер».

# М.МАСТЕР

«М.Мастер» – единый центр комплексной помощи клиенту, который охватывает большой спектр услуг в дополнение к текущим, включая доставку, установку и настройку, ремонт и другие услуги, которые в 2023 году предлагались под брендом «М.Сервис».

Услуги можно оформить при покупке крупногабаритной техники как в магазине, так и онлайн. Их оказание осуществляется по всей стране профессиональными бригадами (более чем 600 собственных специалистов, тысяча аутсорс-партнёров) в радиусе до 150 км от магазина.



В рамках комплексного сервиса «М.Мастер» нашим клиентам доступны следующие услуги



Установка  
техники для кухни



Установка  
климатической техники



Установка телевизоров,  
аудио, видео и цифровой  
техники



Установка  
техники для дома



Установка  
встраиваемой техники



Услуги  
утилизации



Ремонт  
мобильной техники



Услуги  
доставки



## Выездной сервис

### Доставка, установка и настройка

М.Видео-Эльдорадо продолжает повышать скорость доставки и предлагать комфортные и разнообразные варианты получения товаров. Самовывоз остаётся самым востребованным способом получения товаров, при этом примерно каждый пятый оформленный в «М.Видео» заказ с доставкой покупатели получают в срок от двух часов с курьером на такси.

В 2023 году мы произвели порядка 489 тысяч установок крупногабаритной техники, в том числе 273 тысячи – в рамках собственного сервиса установки и доставки. Чаще всего клиенты заказывают установку стиральных и сушильных машин, холодильников, телевизоров, кухонной встраиваемой и климатической техники.

**Наличие собственных автомобилей и специалистов позволяет объединить доставку и установку бытовой техники в один визит в целях экономии времени покупателей**

В 2023 году Группа в рамках совершенствования сервиса «последней мили» запустила экспресс-доставку крупногабаритной техники. Сервис заработал в десяти городах и позволяет покупателям «М.Видео» получать технику в удобный временной интервал в день оформления покупки. Доставку осуществляют партнёры ритейлера – агрегаторы такси.

**Торговые сети «М.Видео» и «Эльдорадо» предлагают клиентам более чем в 300 городах присутствия сразу несколько удобных форматов получения заказов:**

Самовывоз от 15 минут из удобного магазина или ПВЗ партнёров → **233 тыс. выполненных заказов через ПВЗ**

Экспресс-доставку товаров в течение двух часов или в удобный временной интервал → **283 тыс. выполненных заказов**

Стандартную доставку крупногабаритных товаров в удобный временной интервал → **2 790 тыс. выполненных заказов**

Доставку и установку в один день

**Доставка и установка день в день**

**>600** **~750**  
собственных специалистов установок в день

**57** **162**  
городов авто

**Сервис персональной доставки премиальной техники под заказ**

«М.Видео» расширяет сервис в сфере персональной поддержки покупателей и развивает премиум-ассортимент, используя накопленный опыт в закупке и логистике техники от зарубежных партнёров. Покупателям стали доступны под заказ и с гарантией тысячи моделей бытовой техники и электроники в высокой ценовой категории известных мировых брендов, таких как Miele, Smeg, Samsung, LG, KitchenAid и многие другие.

## Переработка

Группа М.Видео-Эльдорадо одной из первых в России запустила программу по утилизации техники. Данная программа развернута в более чем 30 регионах России в 863 розничных точках сети. Вывоз непригодной крупногабаритной техники также возможен из дома с доставкой нового товара с помощью услуги «Вывоз техники на экопереработку».

**x10**

**рост количества крупногабаритных устройств, переданных клиентами на утилизацию, год к году**

В 2023 году покупатели передали на экологичную переработку более полутора тысяч тонн техники и 85 тонн батарей, что превысило показатели 2022 года на 20% (см. раздел [«Развитие проектов в сфере циклической экономики и устойчивого развития»](#), с. 57–58).

## Собственный автопарк

В целях масштабирования сервисного направления, повышения скорости обслуживания и удовлетворённости клиентов в 2023 году М.Видео-Эльдорадо пополнила собственный автопарк грузовиками Sollers и ГАЗ для доставки крупногабаритных товаров с сервисом установки. На конец года число собственных автомобилей компании составило более 200 (+45% к прошлому году), а штат сервисных специалистов – более 600 человек. Для дальнейшего развития сервисного направления и расширения географии доставки и установки бытовой техники до конца 2025 года планируется увеличение количества собственных автомобилей в два с половиной раза, до более чем 500 единиц, относительно 2023 года.



## Услуги в магазинах

В фирменных зонах «М.Мастер» покупатели могут не только сдать технику в ремонт, но и получить помощь на месте. Например, поменять разбитый дисплей телефона или защитить его с помощью износостойкой плёнки.

На конец 2023 года зоны «М.Мастер» находятся в пяти торговых центрах Санкт-Петербурга и Москвы. К середине 2024 года планируется запустить сервис и в других городах, расширив сеть до 30 зон.

**«М.Мастер» принимает для ремонта технику и электронику, купленную как в магазинах «М.Видео» и «Эльдорадо», так и у сторонних продавцов. Услуга особенно актуальна для российских покупателей, столкнувшихся с закрытием рядом зарубежных производителей собственных авторизованных сервисных центров. В частности, для ремонта принимается техника таких брендов, как Apple, Samsung, Huawei, Realme, Xiaomi, Honor и других**

### Быстросервис

Группа М.Видео-Эльдорадо в партнёрстве со Страховым Домом ВСК (САО «ВСК») предлагает клиентам оформить полис «Быстросервис ВСК». Программа распространяется как на офлайн-магазины, где действует программа, так и на выездной сервис в радиусе 100 км от города, а для Москвы – на Москву и Московскую область.

**«Быстросервис» – это самый быстрый ремонт в «М.Видео», данная программа обеспечивает клиента более широким наполнением, чем гарантия производителя**

В рамках программы клиенты М.Видео-Эльдорадо могут рассчитывать на устранение поломки крупногабаритной бытовой, малой бытовой и портативной техники в течение 72 часов, обмен товара, если мы не отремонтировали технику в установленный срок, ремонт товара в случае неправильной его установки или неправильного использования, устранение неисправностей, возникших в результате скачка напряжения, а также ремонт и устранение мелких механических дефектов и многое другое.

### Дополнительные услуги

Мы стремимся предлагать нашим покупателям комплексные решения, что подразумевает помощь с покупкой не только товаров, но и сопутствующих аксессуаров и сервисов. Например, после приобретения цифровой техники наши консультанты помогут с подбором и установкой защитных плёнок на экраны гаджетов, а также с настройкой и установкой необходимого программного обеспечения и приложений.

### Страховка

В целях обеспечения покупателей дополнительной защитой и уверенностью в покупках Группа М.Видео-Эльдорадо предлагает широкую линейку страховых программ на товары для дома, здоровья, путешествий и пр.

В партнёрстве с АО «АльфаСтрахование» и САО «ВСК» М.Видео-Эльдорадо предлагает своим покупателям различные варианты страховых полисов, которыми можно дополнить покупку бытовой техники и электроники в розничных магазинах или при получении товаров самовывозом.

Помимо этого, мы предлагаем воспользоваться программами расширенной гарантии от производителей Samsung Smart Care и Huawei Care, которые позволяют получить ремонт устройства в кратчайшие сроки в авторизованных сервисных центрах Samsung или Huawei по всей России. Покупателю достаточно зарегистрировать приобретённый сертификат и предъявить чек о единовременной покупке сертификата вместе с устройством при обращении в сервис.

**>2 млн**

**страховых планов реализовали «М.Видео» и «Эльдорадо» в 2023 году**



«М.Видео-Эльдорадо» помогает технике служить дольше: «М.Мастер» окажет первую помощь устройству прямо в магазине, а для ускоренного ремонта в сервисных центрах производителей у нас есть расширенные гарантии.



## 3.6. Финтех

Все финансовые продукты Группа реализует через свою дочернюю компанию – финансового брокера «Директ Кредит», охватывающего порядка 20% рынка POS<sup>1</sup>-кредитования

### Платёжные сервисы

М.Видео-Эльдорадо стремится предоставлять своим клиентам простые и прозрачные условия и новейшие инструменты, а также делать необходимые технологичные товары более доступными.

В 2023 году компания в партнёрстве с Альфа-Банком и сервисом «Подели» запустила оплату онлайн-покупок долями. Сервис «Подели» удобен для небольших покупок, когда в рассрочке нет необходимости, но оплата частями позволит более рационально планировать семейный бюджет.



Мы предоставляем клиентам широкий спектр финансовых инструментов. Оплатить товар можно любым удобным способом от мгновенного платежа у полки до рассрочки на два года с кешбэком на следующую покупку.

#### Совершенствование платёжных сервисов



В рамках развития концепции лучшего клиентского пути Группа стремится обеспечивать безопасность и высокую скорость проведения транзакций при осуществлении оплаты, в том числе с использованием СБП. Подключение магазинов к СБП с помощью банка ВТБ позволило покупателям «М.Видео» бесконтактно оплачивать покупки «у полки». Данный функционал реализован благодаря приложению на смартфоне продавца. Покупатели также могут воспользоваться СБП на сайте, в приложении и на кассе магазинов.

### Кредитование

Группа М.Видео-Эльдорадо – один из лидеров сегмента потребительского кредитования. Мы предоставляем покупателям широкий выбор кредитных продуктов: от 14 банков и кредитных организаций в магазинах и онлайн до собственной кредитной платформы.

Кредитование через платформу позволяет покупателям значительно сократить время на оформление повторных покупок – доступно автоматическое заполнение необходимых документов, подписание документов через СМС-сообщения при оформлении онлайн, дополнительные услуги, такие как страхование, юридическая поддержка, сохранение кредитной истории.

Развитая мультибанковская кредитная платформа позволила М.Видео-Эльдорадо предлагать покупателям привлекательные кредитные продукты и поддерживать спрос. Несмотря на повышение ключевой ставки, Группе удалось сохранить рекордный уровень одобрения кредитов – офлайн на уровне 80%, онлайн на уровне 60%.

# 16%

доля продаж с применением различных вариантов рассрочки или кредита

В 2023 году на базе собственной платформы потребительского кредитования компания первой в своём сегменте запустила пилотный проект по кредитованию нерезидентов в розничных магазинах

#### «М.Рассрочка» — М.РАССРОЧКА

В 2023 году Группа запустила программу «М.Рассрочка» – первую в стране рассрочку сроком до 24 месяцев с кешбэком в виде бонусов на следующие покупки.

Новая программа предоставляет клиенту возобновляемый лимит средств в рамках единой одобренной суммы без первоначального взноса на покупки техники. В рамках программы также действует сервис оплат без комиссии ежемесячных платежей непосредственно в мобильном приложении «М.Видео», что позволяет дополнительно наращивать регулярный трафик в приложении.

Средняя сумма чека в сервисе «М.Рассрочка» почти на 30% больше, чем при других вариантах рассрочки.

<sup>1</sup> POS-кредитование (POS – Point Of Sale) – направление розничного бизнеса банков, предусматривающее выдачу кредитов на определённые товары непосредственно в торговых точках.



## 3.7. Технологическая платформа

Приоритетным направлением бизнес-стратегии Группы М.Видео-Эльдорадо является развитие технологичных продуктов для клиентов и бизнес-функций, дальнейшее совершенствование инструментов аналитики данных и машинного обучения.

Развитые ИТ-компетенции и высокий уровень цифровизации бизнес-процессов позволяют М.Видео-Эльдорадо создавать лучший клиентский опыт и предлагать уникальные сервисы на платформе ONE RETAIL, обеспечивая лояльность покупателей, вовлечённость партнёров и повышение операционной эффективности.

**В отчётном году Группа получила международный сертификат безопасности данных платёжных карт PCI DSS (Payment Card Industry Data Security Standard), тем самым усилив надёжность платёжной инфраструктуры и гарантировал безопасную работу сайта и приложения с платёжными картами**

### Платформа ONE RETAIL

Платформа ONE RETAIL – это постоянно развивающийся набор технологий, который позволяет нашим покупателям получать лучший сервис в любой точке контакта с ритейлером, там, где удобно (в магазине, на сайте, в мобильном приложении, чат-боте, контакт-центре), без потери в скорости покупки и качестве услуг.

Основа ONE RETAIL – мобильная платформа, объединяющая мобильное приложение покупателя и мобильное приложение продавца-консультанта, а также сопутствующие сервисы и ИТ-продукты. Приложение клиента автоматически авторизует его онлайн, а приложение консультанта даёт возможность идентифицировать покупателя в магазинах. В сочетании с продвинутыми системами анализа данных мобильные технологии позволяют нам лучше понимать потребности покупателей, обеспечивать высокую персонализацию сервиса и лояльность клиентов, что в итоге даёт более высокий средний чек и частоту покупок.

Кроме того, платформа ONE RETAIL соединяет покупателей и вендоров в едином пространстве, создавая механизм, в котором высокая вовлечённость производителей товаров и других партнёров содействует качественному выбору при покупке, выгодному ценовому предложению и, как результат, росту лояльности клиентов и масштабов бизнеса.

В отчётном году клиенты Группы продолжили активно пользоваться мобильными инструментами для совершения покупок. Установки пользовательских мобильных приложений «М.Видео» и «Эльдорадо» увеличились на 56% к прошлому году, достигнув 66 миллионов, среднемесячное число активных пользователей выросло на 2,9%. Это позволяет компании напрямую коммуницировать с покупателями и более эффективно использовать промо и рекламные механики.

### М.Тех

С 2022 года в Группе действует собственная ИТ-компания М.Тех, которая фокусируется на разработке продуктов и ИТ-сервисов для розничной торговли, электронной коммерции, сферы потребительского кредитования и рынка электронных платежей, а также способствует повышению операционной эффективности текущего бизнеса всей Группы М.Видео-Эльдорадо.

**М.Тех выступает в качестве внешнего партнёра ИТ-разработки для всей Группы М.Видео-Эльдорадо, а также как платформа для потенциальных продаж собственных ИТ-решений на внешний рынок**

М.Тех использует преимущественно облачную инфраструктуру и микросервисную архитектуру. Компания разрабатывает около 40 цифровых продуктов и решений на основе анализа данных, биометрии, искусственного интеллекта и машинного обучения. Среди ключевых продуктов: мобильные приложения для клиентов и консультантов, веб-сервисы, платформа финтех-сервисов, рекомендательная модель по планированию ассортимента, стока, цен и промо, сервис персонализированного подбора товаров и клиентский чат-бот, корпоративная нейросеть и биометрия, видеоаналитика, HR-инструменты для повышения эффективности работы розничного персонала.



ИТ-решения помогают нам делать все процессы быстрее и проще: удаленно определять потребности клиентов и объединять их на одной платформе с вендорами, автоматизировать управление товарами и ценами.

### ИТ-инфраструктура

Для повышения гибкости и надежности ИТ-ландшафта Группы мы продолжаем перестраивать нашу ИТ-архитектуру на основе микросервисного подхода, развиваем платформу данных и продукты на основе машинного обучения, реализуем проекты в сфере информационной безопасности и миграции на облачную инфраструктуру.

Группа М.Видео-Эльдорадо создаёт современную микросервисную платформу, построенную на сотнях независимых компонентов. Данный подход предполагает поддержку независимых конкурирующих frontend-продуктов (мобильных приложений и веб-сайтов) и общих backend-систем, которыми пользуются оба бренда, в том числе модулей логистики, финансов, ИТ и HR. Архитектура, основанная на микросервисах, позволяет оперативно реагировать на требования бизнеса, адаптируя текущие продукты, и при этом обеспечивать быструю и бесперебойную работу приложений при росте нагрузок.

Мы постоянно исследуем рынок облачных сервисов для получения максимального коммерческого эффекта от мультиклауд-подхода. Более 70% операций в Группе М.Видео-Эльдорадо поддерживаются облачными решениями. На облачную платформу уже переведены разработка и эксплуатация сайтов и мобильных приложений для клиентов и консультантов обоих брендов.

М.Видео-Эльдорадо активно применяет сервисы автоматизации контейнерной разработки для создания новых цифровых продуктов, управляемую платформу данных для сбора, хранения, анализа и визуализации информации, сервисы на базе машинного обучения.



Группа оперативно и без существенного роста затрат значительно расширяет функционал ключевых для бизнеса продуктов и сервисов и внедряет аналитику данных на всех уровнях принятия решений.

**Дата-каталог M.Data стал лауреатом Retail Tech Award 2023 в номинации «Big Data лидер». Это первая в ритейле платформа инвентаризации данных, созданная M.Tech без использования вендорских и open-source-решений. Каталог обрабатывает в общей сложности 370 тысяч объектов из хранилища данных и 20 тысяч объектов из BI-отчётности. Всего у каталога более 26 источников данных и до трёх тысяч пользователей**

### Коммерческо-логистическая платформа

Мы становимся датаориентированной компанией и автоматизируем процессы управления товарными категориями, от планирования закупок до управления промоактивностями.

Группа M.Видео-Эльдорадо разработала и внедрила собственный комплекс решений на основе алгоритмов машинного обучения для управления товарными категориями на всех этапах коммерческого и логистического планирования. Своя интегрированная платформа управления товарными категориями формирует оптимальный ассортимент каждого магазина, ежедневно корректирует цены с учётом действий конкурентов и рассчитывает оптимальный объём закупки и пополнения стоков «M.Видео» и «Эльдорадо».

Платформа объединяет четыре собственных дата-продукта, которые были разработаны внутренними командами Группы. Они заменили вендорские решения в её ИТ-ландшафте:

- управление ассортиментом («Оптимизатор»);
- управление товарными запасами («Титан», см. в разделе [«Собственные цифровые разроботки в логистике», с. 41](#));
- «Ценообразование»;
- «Промопланирование».

Запуск интегрированной системы позволил объединить усилия различных подразделений Группы. «Оптимизатор» ежедневно анализирует активность покупателей на сайтах и в мобильных приложениях «M.Видео» и «Эльдорадо» и автоматически формирует наиболее оптимальный ассортимент по каждой товарной категории. Продукты «Ценообразование» и «Промопланирование» используются для предиктивного управления регулярными и промоценами. Сегодня цены для почти трети ассортимента Группы определяются в автономном режиме – без непосредственного участия экспертов-коммерсантов.

**Все четыре модуля платформы полностью созданы внутри Группы M.Видео-Эльдорадо, их легко адаптировать и поддерживать собственными силами. Это интегрированное решение обходится почти в два раза дешевле при значительном увеличении скорости и точности производимых им расчётов**

## Информационная безопасность

Группа M.Видео-Эльдорадо в 2023 году продолжила реализацию Стратегии развития и поддержания информационной безопасности.

### Ключевые результаты реализации стратегии информационной безопасности



В 2023 году было продолжено импортозамещение средств защиты вендоров, ушедших с российского рынка, и совершенствование защиты цифровых продуктов.



Были реализованы базовые меры защиты инфраструктуры, определены и запущены дополнительные сервисы безопасности для защиты цифровых продуктов от комплексных угроз, а также проведены образовательные мероприятия для повышения осведомлённости работников в области угроз безопасности.



В целях повышения уровня реагирования Центра реагирования на инциденты информационной безопасности были внедрены дополнительные средства автоматизации.



Для повышения уровня защищённости сформированы и реализуются 11 программ развития информационной безопасности, включающих в себя 88 мер защиты, из которых более 50 уже внедрены.

Выполнение задач информационной безопасности для поддержки бизнес-целей является целевым состоянием функции информационной безопасности. В 2023 году департамент информационной безопасности смог реализовать более 10 дополнительных мер защиты для обеспечения безопасности и отказоустойчивости информационных систем и продуктов.

Новые сервисы информационной безопасности были интегрированы в процесс развития цифровых продуктов для снижения рисков и потенциальных потерь от инцидентов информационной безопасности.

Группа M.Видео-Эльдорадо ответственно относится к обеспечению защиты обрабатываемых персональных данных. В 2023 году были продолжены работы по контролю соответствия процессов обработки и защиты персональных данных требованиям законодательства и регуляторов, проведена корректировка наиболее критичных внедрённых механизмов обеспечения безопасности и организации обработки персональных данных, реализуется дорожная карта по организации соответствия обработки и защиты персональных данных.



# Мы эксперты...

# в развитии

Наш главный вклад в благополучие людей – качественный сервис и сопровождение от покупки до утилизации. Так мы помогаем людям дольше пользоваться техникой и обновлять ее без вреда для экологии. Наши специалисты регулярно проходят онлайн-курсы по продукции и сами создают обучающий контент для коллег в «Академии ТехноЭксперт»



## 34

часа в год

в среднем обучается каждый сотрудник компании



## 55%

сотрудников

улучшили эффективность благодаря микросервису SalesKPI в SuperApp



Новые технологии помогают нашим сотрудникам зарабатывать больше: умное корпоративное приложение SuperApp анализирует чеки и дает ценные лайфхаки по продажам. Автоматизированный шеринг персонала позволяет сотрудникам подрабатывать в разных магазинах Группы и получать дополнительный доход.



Узнать больше  
об Эм.Ви

## 4.1. Управление персоналом

В 2023 году М.Видео-Эльдорадо, отвечая на экономические и социальные вызовы, пересмотрела ключевые бизнес-процессы, в том числе в сфере управления персоналом.

Стратегия управления персоналом М.Видео-Эльдорадо основана на выстраивании доверительных отношений, нацеленных на продолжительное и взаимовыгодное сотрудничество, а также корпоративной культуре, базирующейся на шести обновлённых ценностях: честности, равнодушии, гибкости, результативности, клиентоориентированности и партнёрстве.

[Подробнее см. в разделе «1.2. Лидерство, основанное на ценностях».](#)

Одной из ключевых задач в отчётном году стало формирование полностью цифровой экосистемы для персонала в магазинах и подразделениях Группы, занятых в области клиентского сервиса. Для её решения Группа М.Видео-Эльдорадо объединила основные системы планирования и учёта рабочего времени, синхронизировала их работу между собой и сделала сотрудника активным участником планирования и использования своего рабочего времени через маркетплейс рабочих смен и наглядные онлайн-дашборды результативности. В результате сотрудники компании работают более эффективно и лучше понимают корреляцию между усилиями и оплатой. При этом компания может быстро и гибко реагировать на любые изменения рынка, контролируя операционную эффективность без резких изменений численности персонала.

**«Биржа смен» позволила увеличить доходы сотрудников на 15–20%, а также достичь одного из самых высоких в отрасли уровней вовлечённости персонала, который более чем на 20% превышает средний по России**

Эффективность HR-процессов также была достигнута за счёт автоматизации всех основных кадровых процессов на базе HR-помощника «Кадровый портал», что позволило высвободить время сотрудников с рутинных технических операций на более важные производственные задачи.

**М.Видео-Эльдорадо развивает технологии управления персоналом, используя передовые ИТ-решения. Так, в 2023 году была внедрена новая карьерно-ролевая модель управления персоналом, что позволило увеличить эффективность и скорость внедрения изменений**

Помимо изменений, призванных повысить операционную эффективность бизнеса, мы также продолжили развитие проектов в сфере обучения, вовлечённости

и мотивации персонала. Значимое место заняла реализация инициатив, направленных на улучшение благополучия персонала, в том числе корпоративная программа гибких льгот – «Кафетерий льгот».

### Развитие корпоративной культуры

В 2023 году М.Видео-Эльдорадо провела полномасштабный опрос вовлечённости среди всего персонала Группы. Исследовались такие показатели, как удовлетворённость, вовлечённость, лояльность, eNPS<sup>1</sup> и mNPS<sup>2</sup>.

В опросе приняли участие 90% сотрудников, при этом уровень измеряемых показателей превысил средние значения по компаниям в сегменте бытовой техники и электроники. По результатам опроса были выделены три ключевые зоны внимания: «стратегия», «обратная связь» и «карьера», по каждой из них сформирован план работы для внедрения необходимых изменений и создания комфортной рабочей среды в интересах сотрудников и бизнеса.

В 2023 году обновлены миссия и ценности М.Видео-Эльдорадо, которые поддерживают новое видение и стратегические задачи Группы. Их авторами стали амбасадоры М.Видео-Эльдорадо – более 100 сотрудников разного уровня, с разным опытом и из разных направлений,

которые также являются агентами изменений в компании и продвигают обновлённые миссию и ценности внутри компании.

[Миссия и ценности представлены в разделе «1.2. Лидерство, основанное на ценностях».](#)

В отчётном году был реализован масштабный проект для розничного персонала «Книга розницы. Почему нам не всё равно». Книга выпущена в электронном и аудио-формате и описывает ключевые бизнес-процессы в сфере розничной торговли. «Книга розницы» используется в рамках адаптации новых сотрудников, а также является полезным инструментом погружения в специфику данной сферы для персонала из других направлений. Аудиоверсию книги озвучили топ-менеджеры компании.

**90% сотрудников**

приняли участие в опросе, посвящённом вовлечённости

**73%**

доля лояльных сотрудников

<sup>1</sup> Employee Net Promoter Score (англ.) – индекс удовлетворённости персонала.

<sup>2</sup> Managerial Net Promoter Score (англ.) – индекс лояльности к руководителю.



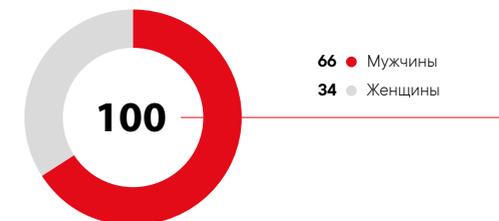
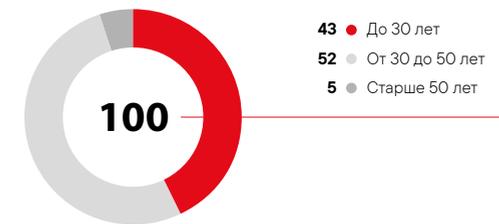
## 4.2. Кадровый состав

В 2023 году М.Видео-Эльдорадо фокусировалась на сохранении численности персонала на фоне снижения престижа профессии продавца и сотрудника компании розничной торговли как таковой, а также острой конкуренции за персонал на рынке труда. При этом внимание уделялось операционной эффективности и контролю затрат, в том числе за счёт пересмотра функционала и оптимизации процессов по ряду направлений.

Списочная численность персонала по типу договора и занятости<sup>2</sup>, человек [2-7]

	Бессрочный договор	Срочный договор	Полная занятость	Частичная занятость
Мужчины	16 731	785	16 282	1 234
Женщины	8 230	467	7 972	725

Структура персонала по возрасту и полу в 2023 году, % [405-1]



Новые сотрудники, принятые на работу в 2023 году, в разбивке по категориям, человек [401-1]



Также более 300 сотрудников было назначено в 2023 году на руководящие позиции за счет внутреннего кадрового резерва в рамках корпоративных программ развития

5 лет

в среднем средний стаж в компании

32 года

средний возраст сотрудников

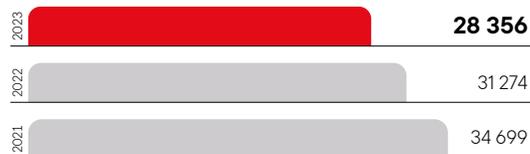
4 182 сотрудника

работают в компании более 10 лет, из них 3 070 – в рознице



В 2023 году в М.Видео-Эльдорадо работало больше 28 тысяч человек. Мы ценим сотрудников всех возрастов: больше половины команды входит в категорию 30–50 лет. У нас много энергии и опыта!

Списочная численность персонала<sup>1</sup>, человек [2-7]



<sup>1</sup> Показатели приведены с учётом ООО «Директ Кредит Центр».

<sup>2</sup> Показатели приведены без учёта ООО «Директ Кредит Центр».



## 4.3. Создание среды для работы и жизни

### Обеспечение равных возможностей

В своей работе М.Видео-Эльдорадо не допускает никаких форм проявления дискриминации и притеснения, обеспечивая равные возможности для всех сотрудников.

В М.Видео-Эльдорадо соблюдается принцип равноправия и отсутствия дискриминации по признаку пола. Доля женщин в списочной численности персонала Группы сохраняется на уровне 34%. Базовое соотношение окладов у мужчин и женщин составляет 1/1 для всех категорий сотрудников.

Группа М.Видео-Эльдорадо придерживается принципов обеспечения равенства при найме новых сотрудников. На этапе рассмотрения кандидатур рекрутеры Группы руководствуются исключительно деловыми качествами кандидатов, оценивая прежде всего их профессионализм, лидерские качества, ориентацию на результат и умение работать в команде. Возраст или гендерная принадлежность кандидатов не являются причинами для отказа в приёме на работу, ограничения касаются только специфических должностей.

Важным направлением в Группе М.Видео-Эльдорадо является развитие инклюзивного трудоустройства. В 2023 году в штате Группы работало 195 сотрудников с ограниченными возможностями здоровья (0,7% от списочной численности).

Компания никогда не использовала и не использует детский труд или труд по принуждению. Случаев дискриминации в компании в 2023 году не зафиксировано. [2-23]

# 34%

доля женщин в списочной численности персонала Группы

# 195 сотрудников

с ограниченными возможностями здоровья работало в штате Группы в 2023 году

### Эффективные HR-процессы и мотивация персонала

Профессиональная команда – главный актив и основное конкурентное преимущество М.Видео-Эльдорадо. Все сотрудники Группы могут пользоваться программой скидок и привилегий, включающей более 800 предложений от компаний-партнёров во всех городах присутствия Группы. Совокупно в 2023 году сервис помог сотрудникам сэкономить девять миллионов рублей.

В 2023 году ключевыми задачами М.Видео-Эльдорадо по увеличению эффективности бизнес-процессов в части управления линейным персоналом (продавцов магазинов) стали:

- рост гибкости и точность расчётов численности персонала в магазинах: наши сотрудники должны быть в нужное время в нужном месте;
- оперативное закрытие потребностей в розничном персонале при положительной динамике продаж для обеспечения результата в формате «плюс 200 рабочих смен завтра»;
- увеличение личной эффективности сотрудников и, как результат, рост продаж;
- поддержка персонала на фоне экономической и социальной нестабильности.

Линейные сотрудники могут управлять своими доходами, самостоятельно определять дополнительную нагрузку и развивать квалификацию, используя систему дашбордов Sales KPI на корпоративном SuperApp со своих личных

мобильных устройств. Такая возможность повышает мотивацию и создаёт новые карьерные возможности. Сервис с элементами геймификации позволяет отслеживать основные показатели эффективности в режиме реального времени и получать оперативную обратную связь по составу чеков, тем самым мотивируя увеличивать свои продажи.

#### Результаты использования системы дашбордов Sales KPI

**~90% сотрудников**  
используют SuperApp постоянно

**55% сотрудников**  
улучшили эффективность благодаря микросервису SalesKPI в SuperApp

**>2,5%**  
годового GMV приносит использование системы дашбордов Sales KPI

«Биржа смен» – это первый автоматизированный шеринг внутреннего персонала в ритейле, реализованный М.Видео-Эльдорадо совместно с Verme. «Биржа смен» соединяет магазины, которым нужны временные сотрудники, и штатных сотрудников, частично занятых на основном рабочем месте, при этом заинтересованных в гибком заработке или новых профессиях. Благодаря «Бирже смен» сотрудники получают выгодную подработку, а компания – квалифицированный временный персонал. В 2023 году благодаря решению компании удалось дополнительно заработать более 20 миллиардов рублей, увеличить укомплектованность штата на 2%, а также увеличить доходы сотрудников и высвободить один-два часа рабочего времени директоров ежедневно, которые сотрудники могут инвестировать в продажи и развитие своей команды.



## 4.4. Обучение и развитие сотрудников <sup>[404-2]</sup>

В 2023 году мы продолжили курс на профессиональное развитие сотрудников и повышение их квалификации. В дополнение к обеспечению персонала необходимыми знаниями на всех уровнях, мы также акцентировали внимание на развитии лидерского потенциала и формировании системы преемственности, которая обеспечит кадровую защищённость компании в долгосрочной перспективе.

### Программы повышения эффективности розничного персонала

Для поддержания и усиления экспертизы сотрудников розницы в области продаж и взаимодействия с клиентами в компании действуют проекты «К Взлёту Готов» и экосистема «Академия ТехноЭксперт».

Оба проекта обеспечивают процесс непрерывного обучения персонала и направлены на удержание и повышение его эффективности на этапе адаптации. Ключевые усилия компания направляет на снижение текучести персонала на испытательном сроке и сокращение срока выхода сотрудников на плановые показатели эффективности.

Процесс адаптации в М.Видео-Эльдорадо – важный элемент удержания наиболее перспективных и талантливых специалистов. В 2023 году был внедрён новый формат взаимодействия недавно принятых на работу сотрудников с наставником и директором магазина за счёт сочетания двух каналов коммуникации – чат-бота и учебного портала. Такой подход позволяет новым сотрудникам получать всю необходимую информацию и ответы на вопросы в режиме онлайн по мере необходимости. Система напоминаний и подсказок помогает директору

и наставнику всегда оставаться в курсе того, на какой стадии адаптации находится сотрудник и какая помощь требуется.

После успешного прохождения адаптации «К Взлёту Готов» сотрудник попадает в экосистему «Академия ТехноЭксперт», где на регулярной основе продолжает развивать свою экспертизу. В Академии сотрудник в адаптированном и интерактивном формате проходит обучение по товарам, представленным в наших магазинах, в том числе по новинкам техники и электроники, инструментам продаж и специфике внутренних процессов. Помимо обучения, новые сотрудники участвуют в дискуссиях по техническим особенностям товаров с экспертами, а также самостоятельно создают обучающий контент. Такой формат позволяет собирать большой объём обратной связи от наших сотрудников и учитывать его для улучшения работы Академии.

Как результат, принятые компанией меры по адаптации новых сотрудников позволили сократить процент текучести персонала до 38% по сравнению с 55% годом ранее, что является хорошим показателем

для розничных компаний, которые традиционно сталкиваются с достаточно высоким уровнем текучести. <sup>[401-1]</sup>

За 2023 год удалось добиться снижения текучести на испытательном сроке. Среднегодовой показатель текучести новичков в 2023 году составил 23% против 36% в 2022 году.

Процент новичков, достигающих целевой эффективности, за год вырос на 15% – до 74%. Срок выхода на эффективность в среднем сократился с трёх-четырёх месяцев в 2022 году до одного-двух месяцев в 2023 году.

Компания набрала и обучила в 2023 году более четырёх тысяч стажеров и освободила в среднем один-два часа рабочего времени ежедневно у наставника и директора магазина.

### Среднее количество часов обучения на одного сотрудника, чел. ч <sup>[404-1]</sup>



**82%**  
уровень NPS

**38** уроков  
в «Академии ТехноЭксперт»

**>10,6** тыс. человек  
количество пользователей каждого урока

**~5** тыс. сотрудников  
прошли процесс адаптации  
в 2023 году

**30** часов  
затрачивает новый сотрудник  
на прохождение адаптации

**>91** тыс. оценок  
от сотрудников, 95.1% из которых  
оценки 4 и 5

**38%**  
текучесть персонала по сравнению  
с 55% годом ранее



## Развитие лидерских компетенций менеджмента

Для развития лидерских компетенций в 2023 году в М.Видео-Эльдорадо были запущены две программы подготовки кадрового резерва на позиции директора магазина и управляющего регионом.

## Формирование системы преемственности и Top Talent review

М.Видео-Эльдорадо стремится создавать благоприятные условия для профессионального и личного развития своих сотрудников. Так, в 2023 году мы продолжили работу с талантами и расширили подход к оценке персонала и выстраиванию системы преемственности на уровнях управления CEO-1 и CEO-2 во всех функциях компании.

В рамках диагностики каждой бизнес-функции были определены ключевые для бизнеса позиции, и затем проведена глубинная оценка сотрудников на данных позициях с точки зрения их эффективности и потенциала. Данная работа также включала в себя разработку сценариев для выбранных ключевых позиций. Как результат, сотрудники получили индивидуальные планы и задачи по развитию, а также новые предложения в рамках карьерной лестницы и обновлённый подход к мотивации.

Помимо этого, в 2023 году была проведена активная работа по вовлечению руководителей в культуру работы с обратной связью. Компания организовала два больших мероприятия по выбору преемников на уровне топ-команды (Top Talent review), а также протестировала новые инструменты обратной связи от коллег в анонимном формате.

77

ключевых позиций

&gt;50%

доля преемников (1–2 года)

&gt;400

участники Talent review



Эм.Ви, вчера в кофепойнте пообщался с умными талантливыми ребятами. Надеюсь, они у нас надолго.



Мы заключаем соглашения с лучшими вузами страны. Так, студенты и выпускники могут пройти у нас практику или стажировку, в том числе по ИТ-направлению: отличный старт для карьеры в М.Видео-Эльдорадо.

## Оценка продуктовых компетенций

В рамках совершенствования компетенций в области управления продуктами, мы провели оценку продуктовых компетенций для 60 сотрудников, занимающих ключевые роли в развитии продуктового портфеля компании.

Результаты оценки позволили провести сравнение уровня развития компетенций с компаниями в разных отраслях и сконцентрироваться на ключевых областях развития команд. Полученная информация также легла в основу индивидуальных планов развития для ключевых сотрудников.

## Стажерские программы и сотрудничество с вузами

За свою более чем тридцатилетнюю историю Группа М.Видео-Эльдорадо неоднократно выступала новатором розничной торговли, совершенствуя себя и отрасль. Главным синергетическим эффектом нашего партнёрства с вузами является поддержка карьерного и научного роста студентов и развитие Группы за счёт притока новых сотрудников.

В 2023 году Группа М.Видео-Эльдорадо перезапустила систему работы с вузами и подписала соглашения с Московским государственным институтом международных отношений МИД Российской Федерации (МГИМО) и Высшей школой корпоративного управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (РАНХиГС).

Стратегическое долгосрочное сотрудничество позволит привлекать на практики и стажировки студентов и выпускников лучших вузов страны как в операционные блоки компании, так и в М.Тех, собственную аккредитованную ИТ-компанию М.Видео-Эльдорадо, и в крупнейший российский кредитный брокер «Директ Кредит».

Группа намерена оказывать помощь студентам в профессиональной ориентации, а также способствовать трудоустройству и эффективному построению выпускниками карьеры внутри компании.

В течение 2023 года было реализовано два потока стажерских программ – в середине года на позиции в центральный офис и ИТ-компанию Группы М.Тех, в конце – набор на ИТ-программу стажировок.

В течение года практику в Группе прошли студенты третьего курса РАНХиГС, на стажировку вышли 34 стажера-студента РАНХиГС, Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики», Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, Государственного университета управления, Московского государственного университета им. М. В. Ломоносова, Всероссийской академии внешней торговли.

В ближайших планах компании запустить четыре потока стажировок в год – по два в центральный офис и ИТ.

34

стажера-студента РАНХиГС прошли практику в Группе в течение года



## 4.5. Здоровье сотрудников и безопасные условия труда

Безопасность труда и защита здоровья сотрудников в процессе их трудовой деятельности являются одной из ключевых составляющих социальной ответственности Группы М.Видео-Эльдорадо.

Управление деятельностью в области безопасности в компании регламентировано и организовано в соответствии с требованиями законодательства в области охраны труда, а также действующими в Группе Политикой в области охраны труда и Положением о системе управления охраной труда. **[403-1]**

Положение о системе управления охраной труда определяет политику и цели в области охраны труда, общие требования к организации работы по охране труда, основные мероприятия и процессы, направленные на обеспечение безопасных условий, сохранение жизни и здоровья работников в процессе трудовой деятельности.

В компании организовано централизованное управление безопасностью и охраной труда. На каждом уровне управления установлены обязанности в сфере охраны труда для каждого руководителя и сотрудника.

Основными показателями результативности системы управления охраной труда являются снижение производственного травматизма и отсутствие профессиональных заболеваний. Ключевые инструменты оценки безопасности:

- периодическая проверка знаний работников;
- проведение специальной оценки условий труда (СОУТ);
- идентификация опасностей и оценка профессиональных рисков.

### Меры по улучшению условий труда и предупреждению травматизма **[403-9]**

Обеспечение соответствия условий труда требованиям безопасности является приоритетным направлением деятельности в М.Видео-Эльдорадо. Применение инновационных технологий и цифровизация процессов позволяют нам минимизировать риски травматизма среди персонала.

Группа по собственной инициативе инвестирует дополнительные средства на мероприятия по охране труда, направляя более 1% от затрат на производство услуг вместо установленного законодательством минимального уровня 0,2%.

Компания регулярно проводит комплекс мероприятий, направленных на защиту жизни и здоровья сотрудников, среди них:

- СОУТ;
- управление профессиональными рисками;
- производственный контроль соблюдения санитарного законодательства;

- обеспечение сотрудников специальной одеждой и обувью в зависимости от выполняемых работ в соответствии с нормативными документами;
- обучение, тематические вебинары и встречи в режиме диалога, каскадные коммуникации и индивидуальные консультации для сотрудников.

При выявлении несоответствий незамедлительно проводятся необходимые корректирующие мероприятия. С 2022 года в компании доступен электронный сервис для сообщений работников в отдел по охране труда о выявленных нарушениях, несчастных случаях и микротравмах. **[2-26]**

Одним из важных инструментов в сфере охраны труда является проведение в подразделениях самопроверок состояния охраны труда по чек-листам на электронных платформах с подтверждением фотоотчётами. Такие аудиты проводятся не менее двух раз в год и позволяют использовать единый подход к выявлению опасностей и своевременному проведению корректирующих мероприятий. **[403-2]**

#### Обучение работников в области безопасности и охраны труда, человек **[403-5]**

Показатель	2021	2022	2023
Обучение руководителей и специалистов в области охраны труда	6 086	5 342	1 403
Обучение по охране труда при работе на высоте	2 124	3 185	2 024
Обучение водителей штабелеров свыше 4 кВт (тракторист-машинист с категорией В)	33	35	66
Обучение водителей транспортных средств до 4 кВт	357	300	288
Обучение в области электробезопасности	2 776	2 625	325
Обучение по работе с грузоподъёмными механизмами (лифты, подъёмники)	1 962	83	11
Внутреннее обучение по охране труда работников	28 378	24 683	12 105 <sup>1</sup>

### Обучение работников в области безопасности и охраны труда

Обучение является важным инструментом для информирования работников и руководителей об опасностях и о средствах управления рисками на рабочем месте. Помимо этого, обучение направлено на формирование у работников и руководителей более глубокого понимания законодательных требований и наилучших практик в области охраны здоровья и безопасности труда, чтобы они могли вносить вклад в развитие высокой культуры безопасности в Группе М.Видео-Эльдорадо.

Со всеми работниками подразделений регулярно проводится обязательное обучение по охране труда. Для качественного обучения специально разработаны и применяются уникальные дистанционные курсы.

Все руководители и ответственные лица по охране труда проходят обучение на базе специализированных аккредитованных учебных центров, взаимодействие с которыми полностью автоматизировано. Это позволяет обеспечить 100%-е обучение ответственных лиц и оптимизировать время для контроля результатов и организации процесса. **[403-5]**

<sup>1</sup> Снижение количества внутреннего обучения работников по охране труда в 2023 году связано с изменением требований законодательства: периодичность планового обучения по охране труда была увеличена с ежегодного до одного раза в три года.



## Результаты в области охраны труда

На всех рабочих местах М.Видео-Эльдорадо организована СОУТ, по результатам которой в случае необходимости проводятся мероприятия по улучшению условий труда. На вновь организованных рабочих местах СОУТ проводится на ежегодной основе. [\[403-9\]](#)

В зависимости от условий труда и в соответствии с результатами СОУТ всем сотрудникам Группы предоставляются соответствующие компенсации.

Соблюдение норм безопасности труда и применение средств механизации позволяют сохранять на низком уровне показатели, связанные с травматизмом на рабочих местах с потерей рабочего времени.

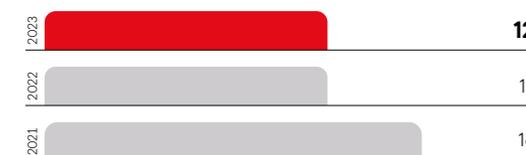
### Охват системы управления охраной труда [\[403-8\]](#)

Показатель	2021	2022	2023
Доля сотрудников, охваченных системой управления охраной труда, %	100	100	100
Всего рабочих мест, подлежащих СОУТ	16 900	18 950	10 212
Количество рабочих мест, прошедших СОУТ, из них отнесены:	3 002	1 411	5 263
• к 1-му классу	27	5	55
• 2-му классу	2 882	1 290	3 504
• 3-му классу	93	116	1 704
• 4-му классу	0	0	0

### Количество и типы полученных травм в 2023 году, шт.



### Количество пострадавших, человек



### Показатели травматизма [\[403-9\]](#)

Показатель	2021	2022	2023
Коэффициент несчастных случаев со смертельным исходом (FAR)	0,00	0,00	0,00
Коэффициент травматизма с потерей рабочего времени (LTIR)	0,30	0,27	0,29
Общий регистрируемый коэффициент травматизма (TRIR)	0,6	0,53	0,59
Коэффициент частоты травматизма на одну тысячу работников	0,56	0,49	0,57



## 4.6. Благотворительность и социальные проекты <sup>[203-1]</sup>

Благотворительность – неотъемлемая часть корпоративной культуры Группы М.Видео-Эльдорадо. Системная профессиональная помощь не только помогает решать актуальные задачи, но и положительно влияет на ментальное здоровье людей, которые принимают в ней участие.



«Уже десять лет работа фонда «Красивые дети в красивом мире» направлена на заботу о непреходящих общих ценностях и решение серьёзных общественных задач.

Мы благодарны покупателям и коллегам из М.Видео-Эльдорадо за многолетнюю поддержку программы «Красивые дети». Ежегодно, несмотря на сложности и вызовы, мы увеличиваем объём помощи более чем на 30%. За всё время было собрано более 200 миллионов рублей – эти средства пошли на проведение 1 443 этапов хирургического и иного лечения 955 детей с челюстно-лицевыми патологиями.

Благодаря второй благотворительной программе «Красивый мир» фонд помогает сохранять природу России и поддерживает эталоны биоразнообразия – особо охраняемые природные территории. За эти годы нам удалось спасти от пожаров более 30 тысяч кв. м заповедных лесов, степей и тундр, сохранить более 40 редких видов растений и животных. С момента своего основания фонд реализовал более 100 природоохранных проектов в 30 регионах России».

Фонд «Красивые дети в красивом мире» учреждён Группой М.Видео-Эльдорадо в 2013 году.

В 2023 году фонд профинансировал 102 этапа лечения 76 детям с челюстно-лицевыми патологиями. Почти половину средств для деятельности фонда пожертвовали клиенты М.Видео-Эльдорадо.

Фонд также финансирует борьбу с лесными пожарами, восстановление популяций редких животных и сохранение биологического разнообразия. В 2023 году фонд поддержал 28 природоохранных проектов в заповедниках и национальных парках России и помог спасти от пожаров около 3 350 кв. км заповедных степей и лесов и несколько десятков тысяч обитающих в них растений и животных.

Активными благотворителями фонда остаются клиенты Группы М.Видео-Эльдорадо. Они вносят свой вклад как прямыми пожертвованиями, для которых в магазинах Группы установлены специальные ящики, так и через участие в специальных акциях. До 40% бюджета фонда приносит ежегодная благотворительная акция «Шары Добра», средства от которой идут на реализацию благотворительной программы «Красивые дети».

Финансовую поддержку фонду также оказывают сотрудники Группы в рамках корпоративных благотворительных акций. В рамках ежегодного благотворительного забега в поддержку фонда приняли участие около трёх с половиной тысяч сотрудников.

В 2023 году особенностью конкурса «Красивый мир» стала специальная номинация от учредителя и основного партнёра фонда – Группы М.Видео-Эльдорадо, посвящённая внедрению современных высокотехнологичных методов в работу заповедных территорий. В номинации «Техника и технологии на страже природы» победителем стал проект по сохранению одного из крупнейших на северо-востоке Азии мест обитания водоплавающих и околоводных птиц и редких видов рыб в Корякском заповеднике. Современное высокотехнологичное оборудование поможет усовершенствовать работу службы охраны, усилить экологический мониторинг и провести новые исследования на этой уникальной территории.

В 2023 году было продолжено финансирование проектов, направленных на просветительскую деятельность, сохранение биоразнообразия и редких видов животных и растений.

# 102

этапа

лечения 76 детей с челюстно-лицевыми патологиями профинансировал фонд «Красивые дети в красивом мире» в 2023 году



## 4.7. Развитие проектов в сфере циклической экономики и устойчивого развития

Группа М.Видео-Эльдорадо прилагает усилия для снижения негативного воздействия на окружающую среду и улучшения экологических показателей своей деятельности. Ценности М.Видео-Эльдорадо также нашли отражение в отношениях с нашими покупателями: мы продвигаем товары для осознанного потребления, внедряем принципы циркулярной экономики, ведём просветительскую деятельность и поддерживаем зелёные инициативы.

М.Видео-Эльдорадо вносит вклад в ответственное потребление в России и развитие всей отрасли переработки. Мы в полной мере разделяем расширенную ответственность производителя и импортёра бытовой техники и электроники за утилизацию вышедших из обращения потребительских товаров и реализуем свою экологическую ответственность через инвестиции в отрасль переработки. Как главный эксперт по технике мы помогаем клиентам не только с её выбором, покупкой и обслуживанием,

но и с переработкой, не допуская попадания отработанных устройств на полигоны твёрдых бытовых отходов.

В 2023 году М.Видео-Эльдорадо сохранила фокус на развитии первой в России федеральной инфраструктуры сбора на утилизацию бытовой техники и электроники от покупателей и продолжила реализацию программ утилизации «Умная переработка» («М.Видео») и «Правильная утилизация» («Эльдорадо»).

Как импортёр техники, М.Видео-Эльдорадо полностью выполняет установленный государством норматив по переработке путём утилизации техники на российских заводах

### Результаты программ утилизации М.Видео-Эльдорадо<sup>1</sup>

**16 тыс. т**  
передано на лицензированные предприятия для переработки, из них:

**>280 тыс.**  
устройств

**~11,3 млн**  
батареек

Объёмы сбора по данным программам показывают ежегодный рост, что говорит об их актуальности и востребованности среди наших покупателей. В 2023 году россияне сдали на утилизацию в розничные магазины Группы и с вывозом 60 тысяч единиц ненужной техники и более четырёх миллионов батареек, всего более полутора тысяч тонн техники и 85 тонн батареек, что превысило показатели 2022 года на 20%.

**60 тыс. ед.**  
ненужной техники сдали на утилизацию россияне в 2023 в магазинах Группы

<sup>1</sup> Суммарно за весь срок действия программ.



Инфраструктура программ по утилизации по итогам 2023 года включала 836 магазинов М.Видео-Эльдорадо. В 20 регионах страны наши покупатели могут заказать оперативный вывоз устаревших или ненужных крупных бытовых приборов с помощью бесплатного сервиса «Экотакси». Данный сервис также включает услуги демонтажа и грузчиков.

# 836

 магазинов

М.Видео-Эльдорадо принимают технику на утилизацию

# ×3

рост количества магазинов по сравнению с 2019 годом

# ×10

рост количества крупногабаритных устройств, переданных клиентами с помощью «Экотакси», год к году

В 2023 году самыми сдаваемыми устройствами стали холодильники, стиральные и посудомоечные машины, плиты и телевизоры. Больше всего техники сдали жители Москвы, Санкт-Петербурга, Волгограда, Самары и Казани.

В 2023 году Группа М.Видео-Эльдорадо также продолжила реализовывать инициативы по достижению углеродной нейтральности, сбору и утилизации оборудования и материалов, образовавшихся в процессе торговли. Мы передали на переработку специализированным предприятиям более шести тысяч тонн упаковки от товара (картона, плёнки, скотча и палет), нарастив этот показатель на 25% относительно прошлого года.

# >6

 тыс. т

упаковки передано на переработку специализированным предприятиям

## Партнёрства в области утилизации бытовой техники и электроники

Мы продолжаем внедрять новые удобные сервисы и заключать партнёрства с другими компаниями и некоммерческими организациями в целях совершенствования сферы утилизации электроники. В 2023 году М.Видео-Эльдорадо и Российский экологический оператор (РЭО) договорились о сотрудничестве в сфере утилизации электронных отходов. Планируется совместно совершенствовать сферу переработки электроники, проводить совместные экологические акции и инициативы, а также создать карту сбора электронных отходов на сайте и в специальном приложении.

Первым совместным проектом РЭО и М.Видео-Эльдорадо стала ежегодная экологическая акция «ЭлектроОсень»

В 2023 году совместно с «Авито» была создана интерактивная карта отдельного сбора отходов

Также в отчётном году в партнёрстве с участниками рынка мы провели исследование отрасли утилизации электроники в России. Результаты исследования показали, что в период с 2019 по 2023 год в отрасли произошли следующие изменения:

- вырос процент населения с осознанным подходом к сдаче отходов на утилизацию;
- увеличилась доля вторичного сырья в производстве новой продукции;
- существенно возросла глубина переработки отходов электрического и электронного оборудования (ОЭЭО).

Итоги исследования позволяют сделать вывод, что программы переработки М.Видео-Эльдорадо соответствуют актуальному запросу рынка и оказывают значительное влияние на всю отрасль.



Утилизация позволяет вернуть в производство 97% материалов - от металлов до прочных и ценных АБС-пластиков. Из полученного сырья создают новые бытовые изделия, дорожное покрытие и даже детали автомобилей.



# Мы эксперты...

# В решениях

М.Видео-Эльдорадо следует лучшим практикам ведения бизнеса. Грамотное управление с участием независимых директоров позволяет быстро адаптировать стратегию к рыночным изменениям, используя новые возможности для достижения целей



## 4,45

балла («эффективно»)

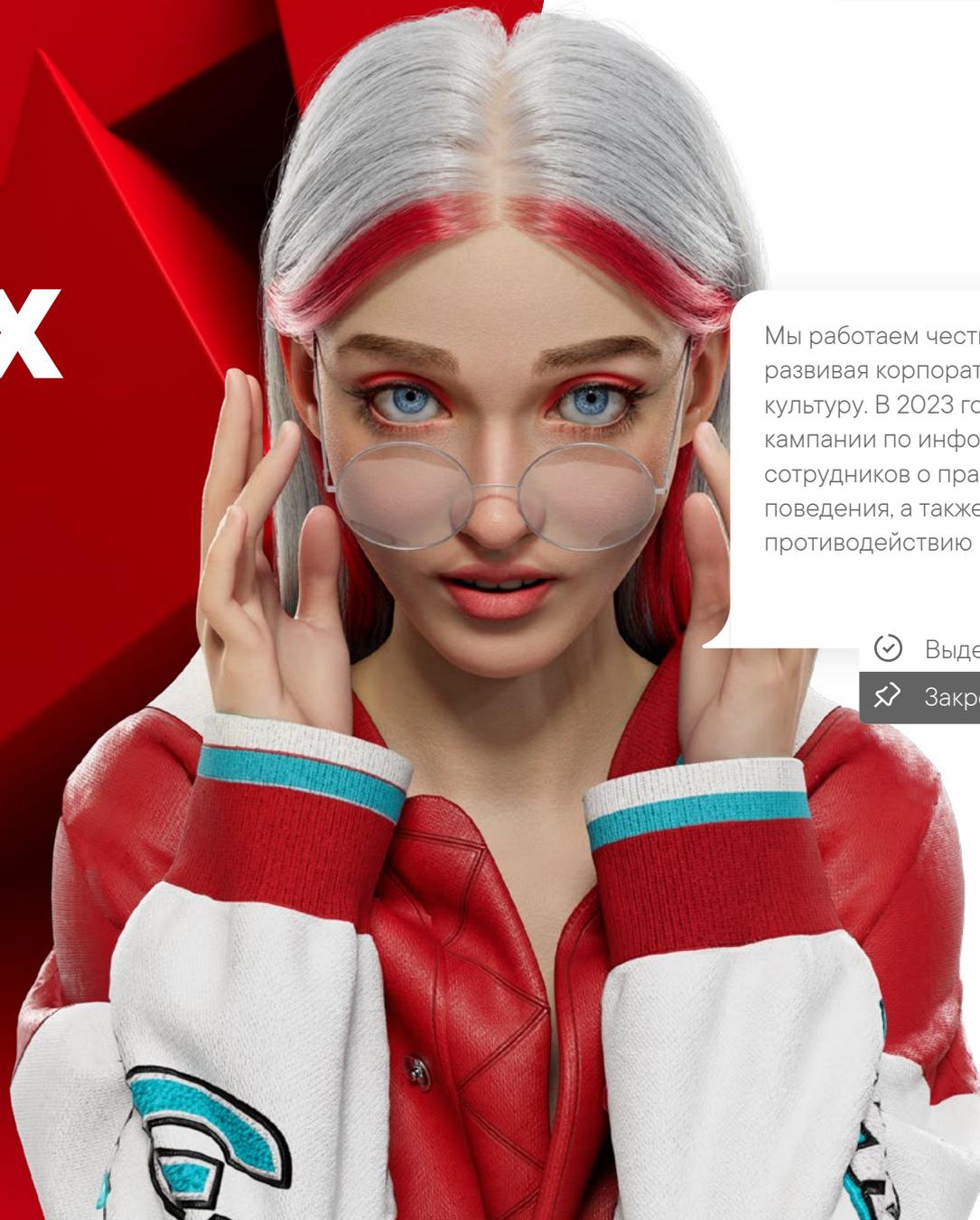
оценка деятельности Совета директоров и его комитетов



## 3 643

проверки благонадёжности

контрагентов провела Группа в 2023 году



Мы работаем честно и прозрачно, развивая корпоративную культуру. В 2023 году мы провели кампании по информированию сотрудников о правилах делового поведения, а также обучали их противодействию коррупции.



Выделить



Закрепить



Узнать больше  
об Эм.Ви

## 5.1. Система корпоративного управления

### Заявление Совета директоров Общества о соблюдении принципов и рекомендаций корпоративного управления, закреплённых Кодексом корпоративного управления

В соответствии с Кодексом корпоративного управления, одобренным Банком России и рекомендованным к применению акционерными обществами, ценные бумаги которых допущены к организованным торгам (письмо от 10 апреля 2014 года № 06-52/2463), именуемым далее «Кодекс», а также рекомендациями Банка России по составлению отчёта о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления (письмо Банка России от 27 декабря 2021 года № ИН-06-28/102 «О раскрытии в годовом отчёте публичного акционерного общества отчёта о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления» – далее «рекомендации Банка России»), устанавливающими принципы корпоративного управления в акционерных обществах, Совет директоров Общества в своей деятельности обязуется следовать наиболее полному и точному их соблюдению. При этом Совет директоров Общества констатирует, что отдельные положения (принципы) Кодекса в настоящее время не выполняются (частично или полностью) в силу ряда обстоятельств, подробно описанных

в разделе «Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления» в Приложении [«Отчёт о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления»](#) к настоящему Годовому отчёту.

В качестве методологии, по которой Обществом проводилась оценка соблюдения принципов и рекомендаций корпоративного управления, закреплённых Кодексом, использовались рекомендации Банка России, Общество использовало форму отчёта о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления, рекомендованную Банком России.

В рамках оценки среди прочего анализировалось соответствие практики корпоративного управления и внутренних процедур Общества принципам и рекомендациям Кодекса. Результаты оценки содержатся в Отчёте о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления, являющемся частью настоящего Годового отчёта.

Под корпоративным управлением Общество понимает совокупность элементов и процессов, обеспечивающих управление и контроль за его деятельностью и включающих систему взаимоотношений между исполнительными органами Общества, его Советом директоров, акционерами и другими заинтересованными сторонами.

Общество уделяет большое внимание системе корпоративного управления и её совершенствованию, понимая, что следование принципам и лучшим практикам корпоративного управления – важнейшее условие его успешного развития.

Система корпоративного управления Общества основана на требованиях действующего законодательства Российской Федерации и Правилах листинга ПАО Московская Биржа.

При построении и совершенствовании корпоративного управления Общество также руководствуется принципами и рекомендациями Кодекса и иными рекомендациями Банка России.

### Ключевые принципы корпоративного управления

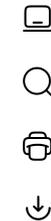
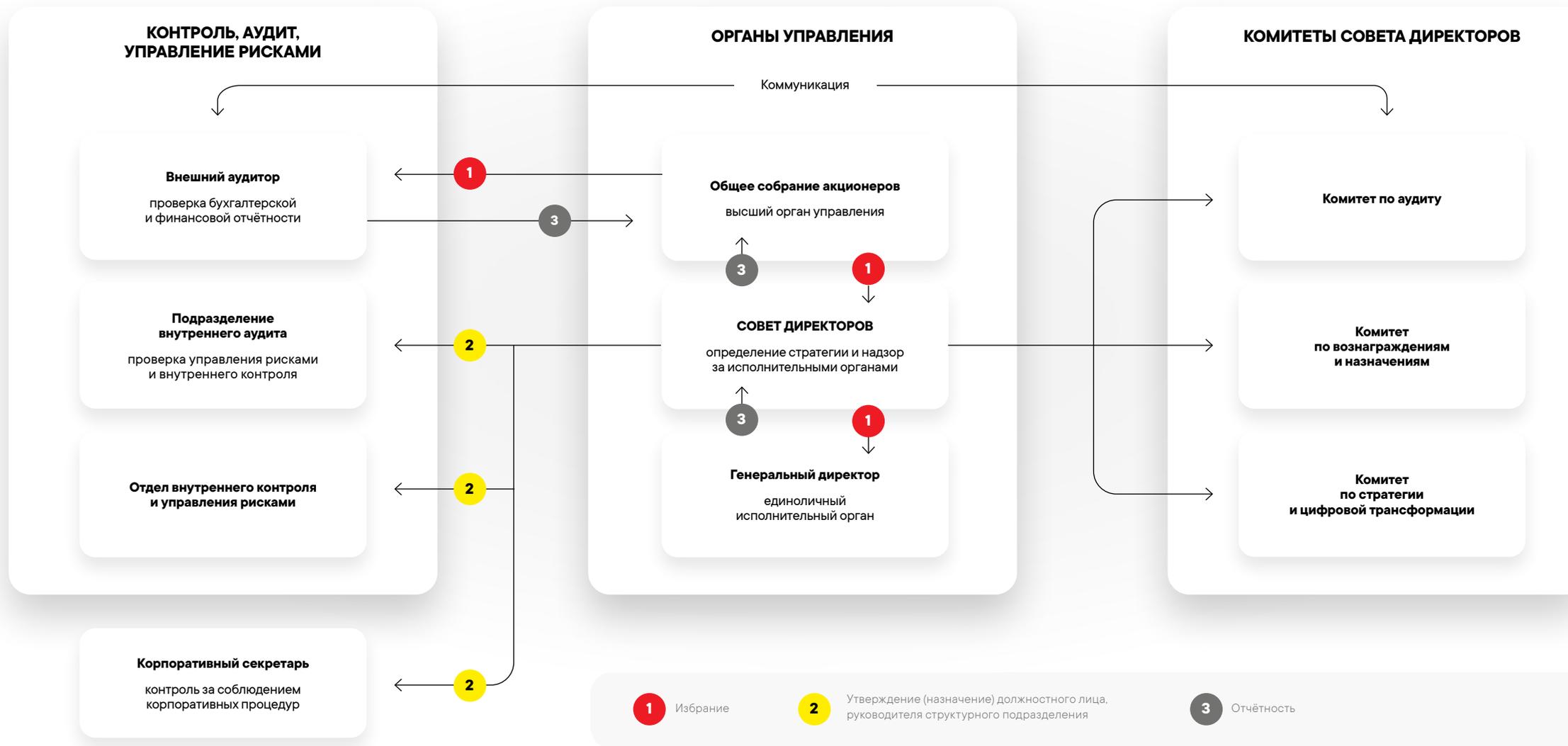
- Равное и справедливое отношение ко всем акционерам при реализации ими права на участие в управлении Обществом.

- Осуществление Советом директоров стратегического управления деятельностью Общества, определение основных принципов и подходов организации системы управления рисками и внутреннего контроля, контроль деятельности исполнительных органов.
- Профессионализм и эффективность деятельности Совета директоров, подотчётность Совета директоров акционерам Общества.
- Осуществление исполнительным органом руководства текущей деятельностью Общества в интересах обеспечения его долгосрочного устойчивого развития и получения акционерами выгоды от этой деятельности, подотчётность исполнительного органа Совету директоров Общества и его акционерам.
- Своевременное раскрытие полной и достоверной информации об Обществе, обеспечивающее прозрачность его деятельности для акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц.
- Обеспечение эффективного контроля за финансово-хозяйственной деятельностью Общества с целью защиты прав и законных интересов акционеров.
- Социальная ответственность и соблюдение прав и законных интересов иных заинтересованных лиц.
- Учёт ESG-факторов и определение стратегии устойчивого развития Общества и компаний Группы<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Здесь и далее под «компаниями Группы» понимаются хозяйственные общества, находящиеся под прямым и (или) косвенным контролем ПАО «М.видео».



Система корпоративного управления<sup>1</sup> [2-9]



<sup>1</sup> На 31 декабря 2023 года.

## Ключевые изменения в корпоративном управлении в 2023 году

### Изменение принципов выплаты вознаграждения членам Совета директоров

В целях актуализации системы вознаграждений, выплачиваемых членам Совета директоров, исходя из анализа текущей рыночной практики выплаты вознаграждений членам Совета директоров, Советом директоров при подготовке к проведению в 2023 году годового Общего собрания акционеров была дана рекомендация акционерам утвердить [Положение о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета директоров ПАО «М.видео»](#), в новой редакции, которая предусматривает:

- критерии определения членов Совета директоров, имеющих право на получение вознаграждения за участие в работе Совета директоров и комитетов Совета директоров Общества;
- изменение размера вознаграждения за исполнение дополнительных обязанностей членами Совета директоров.

### Изменения в структуре Группы

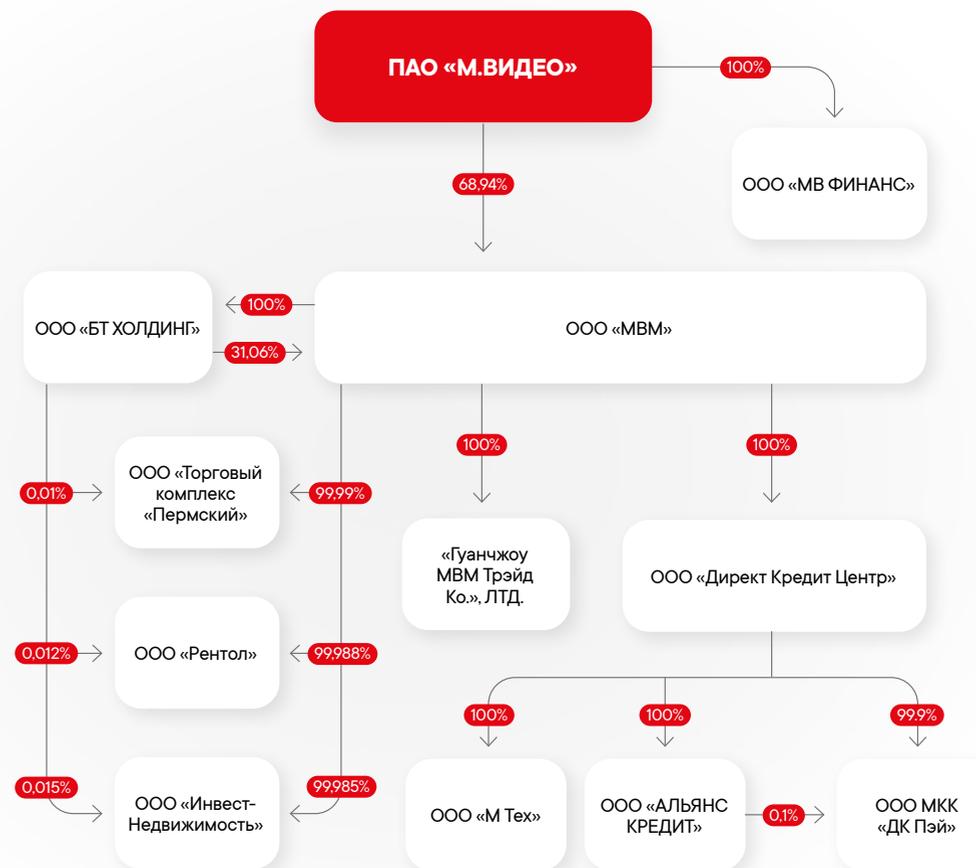
В отчётном году Группа продолжила работу по совершенствованию корпоративной структуры для обеспечения наиболее эффективного управления в организациях, входящих в Группу, а также предпринимала шаги по расширению спектра и географии деятельности путём учреждения новых юридических лиц.

Международная компания общество с ограниченной ответственностью «БОВЕСТО», ранее в 2022 году прошедшая процедуру изменения личного закона иностранного юридического лица в порядке редомициляции на российское право, в отчётном году отказалась от статуса международной компании и впоследствии была реорганизована путём присоединения к обществу с ограниченной ответственностью «БТ ХОЛДИНГ».

Главной операционной компанией Группы – обществом с ограниченной ответственностью «МВМ» – на территории Китайской Народной Республики была учреждена 100%-ная дочерняя структура – «Гуанчжоу МВМ Трэйд Ко., ЛТД».

В рамках Группы в отчётном году также было учреждено общество с ограниченной ответственностью «ДК Пэй», позднее переименованное в общество с ограниченной ответственностью «Микрокредитная компания «ДК Пэй» для целей последующего включения в государственный реестр микрофинансовых организаций.

## Корпоративная структура Группы М.Видео-Эльдорадо<sup>1</sup>



<sup>1</sup> На 31 декабря 2023 года.



## 5.2. ОРГАНЫ УПРАВЛЕНИЯ <sup>[2-9]</sup>

### Общее собрание акционеров

Общее собрание акционеров является высшим органом управления Общества, которым принимаются решения по основным вопросам деятельности Общества.

Перечень вопросов, относящихся к компетенции Общего собрания акционеров, определён Законом об АО и [Уставом Общества](#).

 [Положение об Общем собрании акционеров ПАО «М.видео»](#)

В 2023 году проведено одно Общее собрание акционеров, на котором рассмотрены следующие ключевые вопросы:

- о распределении прибыли (в том числе выплате (объявлении) дивидендов) и убытков ПАО «М.видео» по результатам 2022 года;
- об избрании членов Совета директоров Общества;
- утверждении аудитора Общества;
- утверждении новой редакции [Положения о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета директоров ПАО «М.видео»](#).

1

Общее собрание акционеров было проведено в 2023 году

### Совет директоров

Совет директоров является ключевым элементом системы корпоративного управления Общества, осуществляющим общее руководство деятельностью Общества.

Совет директоров подотчётён Общему собранию акционеров: члены Совета директоров избираются решением Общего собрания акционеров, при этом их полномочия могут быть в любой момент прекращены решением Общего собрания акционеров. <sup>[2-10]</sup>

Компетенция Совета директоров определена в [Уставе Общества](#) и чётко разграничена с компетенцией исполнительного органа, осуществляющего руководство текущей деятельностью Общества <sup>[2-17]</sup>. Совет директоров осуществляет стратегическое управление Обществом, определяет основные принципы и подходы к организации в Обществе системы управления рисками и внутреннего контроля.

 [Положение о Совете директоров ПАО «М.видео»](#)

В целях осуществления указанных функций за Советом директоров закреплены следующие полномочия:

- определение приоритетных направлений деятельности Общества; <sup>[2-12]</sup>
- утверждение (изменение) плана долгосрочного стратегического развития (стратегии) Общества и компаний Группы, в том числе маркетинговой стратегии, стратегии развития и поддержания бренда, утверждение отчётов об исполнении стратегии Общества и компаний Группы, а также определение порядка и периодичности представления таких отчётов; <sup>[2-14]</sup>

- утверждение системы управления рисками и внутреннего контроля Общества, утверждение политики в области управления рисками и внутреннего контроля Общества, утверждение матрицы рисков Общества.

Совет директоров также реализует иные функции в рамках компетенции, определённой Законом об АО и [Уставом Общества](#).

Одной из важнейших функций Совета директоров является формирование эффективных исполнительных органов и обеспечение контроля за их деятельностью. В целях осуществления указанной функции в [Уставе Общества](#) за Советом директоров закреплены следующие полномочия:

- избрание единоличного исполнительного органа и досрочное прекращение его полномочий, утверждение условий договора, заключаемого Обществом с единоличным исполнительным органом Общества, в том числе условий досрочного прекращения его полномочий, утверждение размера его заработной платы, размеров и выплат премий, предоставляемых ему компенсаций и льгот; определение лица, уполномоченного на подписание договора (дополнительного соглашения к договору, соглашения о расторжении договора) с единоличным исполнительным органом Общества; предоставление согласия на совмещение Генеральным директором должностей в органах управления других организаций, а также иных оплачиваемых должностей в других организациях;
- вынесение предложения Общему собранию акционеров о передаче полномочий единоличного исполнительного органа управляющей организации или управляющему, утверждение такой управляющей организации (управляющего) и определение условий договора, заключаемого Обществом с ней (ним);
- контроль исполнения решений Совета директоров и Общего собрания акционеров.

Порядок и сроки созыва и проведения заседаний Совета директоров, порядок принятия им решений, права и обязанности членов Совета директоров и иные вопросы, связанные с деятельностью Совета директоров, регулируются законодательством Российской Федерации, [Уставом Общества](#) и [Положением о Совете директоров Общества](#).

Информация о деятельности Совета директоров, включая сведения о проведённых заседаниях, раскрывается на официальном сайте Общества в форме сообщений о существенных фактах, а также в составе Годового отчёта Общества, что обеспечивает информационную прозрачность деятельности Совета директоров.

Ответственность директоров и должностных лиц Группы М.Видео-Эльдорадо застрахована. По итогам проведения конкурса в 2023 году для страхования их ответственности было выбрано САО «ВСК». Страховая сумма составила 1,1 миллиарда рублей. Дополнительно была также застрахована ответственность независимых директоров на сумму 180 миллионов рублей. Страхование ответственности членов Совета директоров является их дополнительной привилегией, позволяющей повысить эффективность ответственности и мотивировать компетентных специалистов войти в состав Совета директоров.

Члены Совета директоров по состоянию на 31 декабря 2023 года не владеют прямо или косвенно акциями Общества и подконтрольных Обществу юридических лиц. Сделки по приобретению или отчуждению акций Общества членами Совета директоров в отчётном году не совершались.

Общество и компании Группы не выдавали займов (кредитов) членам Совета директоров.

В течение 2023 года уведомлений от членов Совета директоров о наличии у них конфликта интересов (в том числе связанного с участием в органах управления конкурентов Общества) не поступало.



## Состав Совета директоров

Состав Совета директоров формируется из лиц, имеющих безупречную деловую и личную репутацию и обладающих знаниями, навыками и опытом, которые позволяют им выполнять все обязанности членов Совета директоров, а также непосредственно способствовать эффективной работе Совета директоров с учётом баланса интересов акционеров, Общества, менеджмента и иных заинтересованных лиц [2–10]. В соответствии с принципом диверсификации состав Совета директоров Общества является разнообразным с точки зрения профессиональной специализации (финансы и кредит, экономика и управление на предприятии, юриспруденция, коммерция (ритейл) и пр.). В 2023 году действовали два состава Совета директоров – состав, избранный внеочередным Общим собранием акционеров 31 августа 2022 года, и состав, избранный годовым Общим собранием акционеров 27 июня 2023 года.

## Независимые директора

Активная работа независимых директоров в составе Совета директоров Общества, объективность их суждений и их конструктивные предложения поддерживают уровень доверия к Группе со стороны акционеров и инвесторов на неизменно высоком уровне, обеспечивают качество и взвешенность принимаемых управленческих решений, учитывающих интересы различных групп заинтересованных сторон, а также способствуют неукоснительному соблюдению принципов корпоративного управления.

В состав Совета директоров Общества входят три независимых директора, обладающих обширным опытом на руководящих должностях, а также глубоким опытом в сферах ритейла, онлайн-торговли, управления рисками и информационных технологий. В отношении независимых членов Совета директоров оценка соответствия критериям независимости проводится регулярно в течение срока действия их полномочий в Совете директоров в рамках процедуры подтверждения соответствия критериям листинга ПАО Московская Биржа.

## Председатель Совета директоров

Одна из ключевых ролей в организации работы Совета директоров принадлежит Председателю Совета директоров Общества, который обеспечивает эффективную организацию деятельности Совета директоров и взаимодействие его с органами Общества, в частности:

- планирует и организует работу Совета директоров;
- созывает заседания Совета директоров и председательствует на них;
- определяет ключевые вопросы, подлежащие рассмотрению Советом директоров, осуществляет выбор оптимальной формы заседания для обсуждения вопросов, организует на заседаниях ведение протокола;
- обеспечивает открытое обсуждение вопросов, рассматриваемых на заседании, учёт мнений всех членов Совета директоров при выработке решений, подводит итоги дискуссии и формулирует принимаемые решения;

- оглашает предложения и мнения членов Совета директоров, поступившие на его имя, по вопросам, относящимся к компетенции Совета директоров;
- обеспечивает эффективную работу комитетов Совета директоров;
- при необходимости формирует предложения по совершенствованию работы Совета директоров и комитетов Совета директоров с учётом результатов оценки работы Совета директоров и комитетов Совета директоров.

В целях следования лучшим практикам корпоративного управления Председателем Совета директоров Общества в течение отчётного года являлся независимый директор.

Эффективное выполнение функций и задач, связанных с руководством деятельностью Совета директоров Общества, подтверждается в том числе:

- участием в 100% заседаний Совета директоров Общества в течение отчётного года;
- регулярным личным участием в очных заседаниях Совета директоров;
- проведением регулярных рабочих встреч с членами Совета директоров и представителями менеджмента Общества и компаний Группы;
- координацией и обеспечением динамики работы Совета директоров.

## Информирование впервые избранных членов Совета директоров

В Обществе действует формализованная программа ознакомительных мероприятий для впервые избранных членов Совета директоров.

Целью программы является максимально быстрое и эффективное ознакомление впервые избранных членов Совета директоров со всеми существенными аспектами деятельности Общества и компаний Группы и принятыми практиками корпоративного управления для введения в должность и формирования понимания своей роли. В рамках прохождения программы члены Совета директоров получают всю необходимую информацию об основных правах и обязанностях члена Совета директоров, основных документах Общества и порядке ознакомления с ними, порядке взаимодействия

впервые избранных членов Совета директоров с топ-менеджментом Общества и компаний Группы, порядке и формах проведения заседаний Совета директоров и комитетов Совета директоров, а также информацию о системе корпоративного управления Общества, ответственности членов Совета директоров и страхования ответственности членов Совета директоров Общества.

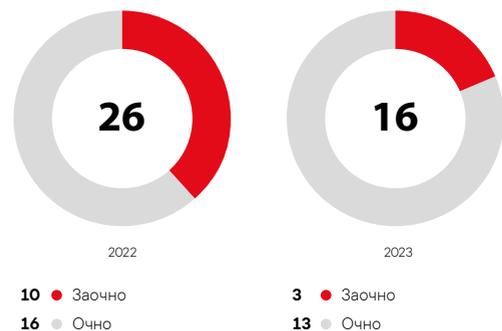
В 2023 году впервые избранные в состав члены Совета директоров прошли программу ознакомительных мероприятий, реализованную в том числе с помощью ИТ-решения (системы сопровождения работы органов управления), которое используется Обществом в целях организации и оптимизации работы Совета директоров и его комитетов.



## Заседания Совета директоров

В 2023 году Совет директоров смог вернуться к стабильной плановой работе, существенно сократив количество внеочередных заседаний. Как и прежде, основное количество заседаний было проведено в очном формате с неизменно высоким процентом участия членов Совета директоров. Всего в отчётном году было проведено 16 заседаний Совета директоров, из которых 13 – очно и три – в форме заочного голосования. В отчётном году на заседаниях Совета директоров было рассмотрено 188 вопросов. [2-16]

### Заседания Совета директоров



# 16 заседаний

Совета директоров проведено в 2023 году, рассмотрено 188 вопросов

Основное внимание в отчётном году Совет директоров уделил вопросам, имеющим приоритетное значение для операционных показателей и финансовых результатов Группы, среди которых можно выделить следующие:

- ежеквартальное рассмотрение и утверждение отчётов об исполнении плана деятельности и развития (бизнес-плана) и бюджета Общества и компаний Группы;
- рассмотрение вопросов, связанных с функционированием системы внутреннего аудита и системы управления рисками, а именно существенное внимание было уделено актуализации перечня и структуры существенных рисков Группы и их индикаторов, результатами чего стало утверждение Советом директоров по рекомендации Комитета по аудиту обновлённой Матрицы рисков Группы, а также внедрение в Группе комплексов высокоэффективных мероприятий по управлению рисками и их митигации;
- оценка выполнения в 2022 году корпоративных целей (WIGs), а также утверждение целевых показателей корпоративных WIGs на 2023 год;
- рассмотрение и одобрение бюджета Общества и компаний Группы на 2023 год;
- формирование корпоративных органов управления компаний Группы, а также позиции по вопросам, вынесенным на рассмотрение корпоративных органов управления компаний Группы;
- проведение процедур, необходимых для созыва Общего собрания акционеров, подготовка и утверждение информации и материалов к собранию и формирование рекомендаций по всем вопросам повестки;

- утверждение на уровне Общества и компаний Группы программы долгосрочного материального поощрения ключевого управленческого персонала в целях обеспечения высокого уровня мотивации персонала и повышения качества управления.

### Оценка деятельности Совета директоров [2-18]

В целях повышения эффективности работы Совета директоров проводится регулярная оценка эффективности его деятельности одним из следующих способов:

- самостоятельно Советом директоров Общества (самооценка) на ежегодной основе;
- путём привлечения независимого консультанта (не реже одного раза в три года).

В декабре отчётного года была проведена процедура самооценки эффективности работы Совета директоров в составе, избранном на годовом Общем собрании акционеров Общества 27 июня 2023 года, результаты которой были рассмотрены в первом квартале года, следующего за отчётным.

В рамках процедуры самооценки член Совета директоров оценивал по пятибалльной шкале компоненты корпоративного управления, приведённые в графе «Критерии и показатели». При этом максимальный балл отражал полное соответствие лучшей практике, а минимальный балл – несоответствие и необходимость безотлагательного вмешательства и внесения существенных изменений. Открытые вопросы предлагали члену Совета директоров высказаться о текущем положении дел в Обществе и дать комментарии о возможных способах оптимизации функционирования Совета директоров и повышения результативности его работы.

Общая оценка деятельности Совета директоров ПАО «М.видео» и его комитетов составила 4,45 балла, что соответствует значениям  $\geq 3,5$  и  $< 4,5$  балла – хорошо/эффективно.

Рекомендации, сформулированные по итогам самооценки, будут учтены Обществом, Советом директоров и комитетами Совета директоров в своей деятельности в целях повышения эффективности работы Совета директоров.

### Вознаграждения членов Совета директоров [2-19], [2-20]

Членам Совета директоров выплачивается вознаграждение и компенсируются расходы в соответствии с [Положением о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета директоров](#). В отчётном году годовым Общим собранием акционеров Общества была утверждена новая редакция данного положения, в которой выделены критерии определения членов Совета директоров, имеющих право на получение вознаграждения за участие в работе Совета директоров и комитетов Совета директоров Общества, а также утверждены изменения размера вознаграждения за исполнение дополнительных обязанностей членами Совета директоров.

# 4,45 балла

общая оценка деятельности  
Совета директоров ПАО «М.видео»  
и его комитетов



## Работа комитетов Совета директоров

Комитеты Совета директоров созданы в целях содействия эффективной работе Совета директоров в решении вопросов, входящих в их компетенцию. В Обществе функционируют три комитета Совета директоров: [2-13]

[Положение о Комитете по аудиту Совета директоров ПАО «М.видео»](#)

[Положение о Комитете по вознаграждениям и назначениям Совета директоров ПАО «М.видео»](#)

[Положение о Комитете Совета директоров по стратегии и цифровой трансформации ПАО «М.видео»](#)

Подробнее ознакомиться с деятельностью комитетов в 2023 году можно в Приложении [«Отчёты комитетов при Совете директоров»](#).

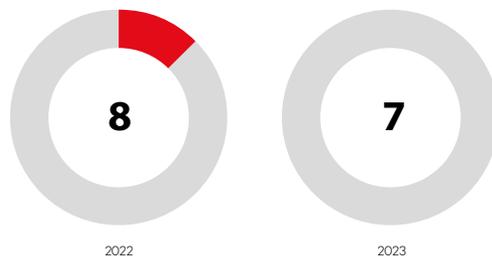
### Комитет по аудиту

Основной целью деятельности Комитета по аудиту (далее по тексту настоящего раздела – Комитет) является обеспечение эффективной работы Совета директоров в решении вопросов, относящихся к контролю за финансово-хозяйственной деятельностью Общества и компаний Группы.

Комитет сформирован исключительно из независимых членов Совета директоров.

Заседания Комитета проводились исключительно в очной форме и регулярно в соответствии с планом Комитета на 2023 год и с учётом возникающих оперативных потребностей Общества или внешнего аудитора, а деятельность Комитета соответствовала ожиданиям и перечню функциональных обязанностей Комитета. В 2023 году в рамках семи заседаний Комитета было рассмотрено 22 вопроса.

#### Заседания Комитета по аудиту



1 ● Заочно  
7 ● Очно

0 ● Заочно  
7 ● Очно

### Комитет по вознаграждениям и назначениям

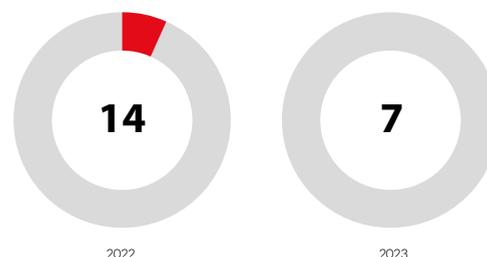
Основной целью деятельности Комитета по вознаграждениям и назначениям (далее по тексту настоящего раздела – Комитет) является обеспечение эффективной работы Совета директоров в решении вопросов, относящихся к деятельности Общества, а также компаний Группы, исполнительных органов управления и иных ключевых руководящих работников Общества и компаний Группы.

Комитет сформирован исключительно из независимых членов Совета директоров.

В отчётном году Комитетом рассмотрены все вопросы, связанные с его компетенцией, необходимые для эффективного поддержания деятельности Группы и её развития.

В 2023 году проведено семь заседаний Комитета, в рамках указанных заседаний Комитета было рассмотрено 30 вопросов. Все заседания Комитета проводились в очной форме.

#### Заседания Комитета по вознаграждениям и назначениям



1 ● Заочно  
13 ● Очно

0 ● Заочно  
7 ● Очно

### Комитет по стратегии и цифровой трансформации

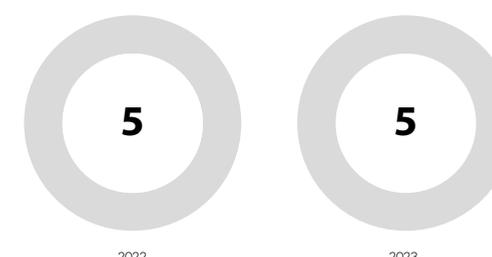
Основной целью деятельности Комитета по стратегии и цифровой трансформации (далее по тексту настоящего раздела – Комитет) является обеспечение эффективной работы Совета директоров в решении вопросов, относящихся к деятельности Общества и компаний Группы, в области стратегии Общества и компаний Группы, а также в области развития информационно-технологических систем, необходимых Обществу и компаниям Группы.

В состав Комитета входит трое независимых директоров.

В 2023 году в рамках пяти заседаний Комитета было рассмотрено девять вопросов. Все заседания Комитета проводились в очной форме.

[Отчёты о работе комитетов Совета директоров Общества приведены в Приложении к настоящему Годовому отчёту.](#)

#### Заседания Комитета по стратегии и цифровой трансформации



0 ● Заочно  
5 ● Очно

0 ● Заочно  
5 ● Очно



## Корпоративный секретарь

Корпоративный секретарь является должностным лицом Общества, назначается Советом директоров и принимает все необходимые меры по обеспечению подготовки и проведения Общего собрания акционеров и заседаний Совета директоров в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации, [Устава](#) и иных внутренних документов Общества. Корпоративный секретарь Общества отвечает за надлежащую реализацию процедур, обеспечивающих осуществление прав и защиту законных интересов акционеров, и контроль за их исполнением и является лицом, ответственным за раскрытие [инсайдерской информации](#).

Корпоративный секретарь обеспечивает взаимодействие Общества с государственными органами, организаторами торговли, регистратором, иными профессиональными участниками рынка ценных бумаг и исполнение их предписаний в рамках своих полномочий.

К функциям корпоративного секретаря также относятся организация, контроль и (или) осуществление исполнения требований законодательства по своевременному, полному и достоверному раскрытию Обществом информации, ведение списка инсайдеров Общества.

[Положение о корпоративном секретаре ПАО «М.видео»](#)

## Сведения о корпоративном секретаре

### Евстигнеева Инна Юрьевна

С 8 апреля 2022 года по настоящее время

Год рождения: 1992.

#### Образование:

**2014 год** – МГЮА им. О. Е. Кутафина. Международно-правовой институт, специалист.

**2014 год** – МГЮА им. О. Е. Кутафина. Международно-правовой институт, переводчик английского языка в сфере профессиональной коммуникации.

**Должность по основному месту работы:** корпоративный секретарь ПАО «М.видео».

До назначения корпоративным секретарём ПАО «М.видео» занимала должность старшего юриста по корпоративному праву ООО «МВМ». Ранее являлась руководителем отдела корпоративного сопровождения бизнеса российских компаний Группы TWINO, работающих под брендами Ezaem и Moneza, занимала должность ведущего юрисконсульта Группы компаний TAVINCO.

По информации, имеющейся у Общества, должностей в органах управления иных юридических лиц в течение не менее чем пяти последних лет не занимала.

**Доля участия лица в уставном капитале Общества:** 0%.

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

В отчётном периоде сделки по приобретению или отчуждению лицом акций Общества не совершались.

Конфликт интересов (в том числе связанный с участием лица в органах управления конкурентов Общества) отсутствовал.

## Единоличный исполнительный орган – Генеральный директор

Единоличный исполнительный орган, которым является Генеральный директор, осуществляет руководство текущей деятельностью Общества и организацию выполнения решений Общего собрания акционеров и Совета директоров. [\[2-11\]](#)

Генеральный директор вправе принимать решения по любым вопросам, не относящимся к компетенции Общего собрания акционеров и Совета директоров.

Генеральный директор подотчётен Общему собранию акционеров и Совету директоров.

[Положение о единоличном исполнительном органе \(Генеральном директоре\) ПАО «М.видео»](#)

## Сведения о Генеральном директоре Общества

### Ужахов Билан Абдурахимович

С 30 августа 2022 года по настоящее время



## 5.3. Риски, аудит и контроль

Совет директоров определяет основные принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля (далее – СУРиВК) в Компании.

Наличие эффективно функционирующей СУРиВК позволяет обеспечить разумную уверенность в достижении стратегических и операционных целей Компании, достоверности раскрываемой информации и соблюдения нормативно-правовых требований. Задачей процессов СУРиВК является своевременное выявление, регулярный мониторинг и пересмотр ключевых рисков, оценка вероятности и последствий их наступления, а также подготовка и обеспечение выполнения мероприятий, направленных на снижение вероятности и (или) воздействия рисков на деятельность Компании.

Создавая стоимость для акционеров, Компания сталкивается с необходимостью принятия управленческих решений с учётом факторов неопределённости, которые способны оказать как положительное, так и отрицательное влияние на достижение поставленных целей. Одним из способов снижения неопределённости являются повышение уровня информированности акционеров, руководства и сотрудников Компании о наличии подобных факторов и оценка их возможного влияния.

В течение 2023 года Компания продолжила работу по пересмотру и анализу рисков, контрольных процедур в ключевых бизнес-процессах / областях деятельности, выявление недостатков внутреннего контроля и подготовку рекомендаций по их устранению.

**Для обеспечения эффективной работы процессов управления рисками и внутреннего контроля в Компании применяется трёхуровневая модель организации СУРиВК.**

**1-й уровень** – бизнес-подразделения, ответственные за управление рисками на постоянной текущей основе, организацию и использование эффективных механизмов контроля.

**2-й уровень** – подразделения, ответственные за координацию управления рисками и внутреннего контроля, системы комплаенса, и другие подразделения, обеспечивающие построение и поддержание эффективной системы управления рисками и внутреннего контроля.

**3-й уровень** – внутренний аудит, который обеспечивает проведение проверок и независимую оценку эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля в Компании.

### Управление рисками

Управление рисками в Группе М.Видео-Эльдорадо централизовано на уровне холдинговой компании – ПАО «М.видео» и представляет собой комплекс мер, а также взаимосвязанных процессов, направленных:

- на развитие управления рисками как постоянного циклического процесса менеджмента;
- интеграцию принципов и инструментов управления рисками в операционные процессы Компании;
- развитие управления рисками как неотъемлемой части корпоративной культуры и всех бизнес-процессов Компании.

#### Управление рисками как часть корпоративной культуры

Компания признаёт управление рисками неотъемлемой частью своей корпоративной культуры, стремится повышать информированность сотрудников в этой области и стимулировать восприятие управления рисками как элемента повседневной деятельности каждого члена команды. Компания считает участие сотрудников в управлении рисками, включая их выявление и оценку, ценным и обязательным вкладом в успешное развитие бизнеса.

### Ключевые риски Компании

Компания продаёт товары, спрос на которые чувствителен к изменениям экономических условий и факторов, таких как ожидания потребителей, уровень занятости, уровень инфляции, рост доходов населения, процентные ставки, уровень долговой нагрузки домохозяйств, доступность потребительского кредитования. Воздействие указанных и иных факторов, влияющих на потребительские расходы и потребительские предпочтения, может отрицательно сказаться на спросе на товары, продаваемые Компанией, и, как следствие, на операционных и финансовых результатах Компании.

Сохранение процентных ставок на высоком уровне и их дальнейший рост приводит к повышению стоимости привлечения заёмного капитала и может ограничить возможности финансирования планов развития Компании.

Кроме того, на деятельность Компании могут существенно повлиять новые ограничения, вводимые иностранными государствами в отношении Российской Федерации, отдельных отраслей российской экономики и российских компаний, а также самоограничение операций на российском рынке со стороны зарубежных компаний, что способно привести к сокращению объёма доступных каналов поставок и расчётов, дефициту товаров для продажи.

Операционная деятельность Компании опирается на сложные цепочки поставок, включающие распределение товаров между складскими центрами, пополнение товарных запасов в магазинах и доставку покупателям. В условиях усиления дефицита собственных логистических ресурсов и ресурсов подрядчиков Компания может столкнуться со снижением скорости логистических процессов и непредвиденным ростом затрат на логистику.



К числу наиболее значимых для Компании рисков также относятся следующие:

- риск снижения объёма продаж и прибыльности операций в результате изменения конкурентной среды и усиления конкуренции на рынке бытовой техники и электроники;
- риск недостижения операционных целей, незапланированного увеличения затрат в результате роста дефицита персонала на фоне оттока квалифицированных специалистов за рубеж, роста спроса на рабочие профессии со стороны других игроков рынка и компаний из иных отраслей;
- риск утечки и утраты данных в результате потери стабильности и сбоя в работе информационных систем, умышленных действий третьих лиц.

Кроме того, на деятельность Компании могут также существенно повлиять следующие риски:

- риск несоответствия применимым требованиям, в том числе в области налогообложения, таможенного оформления импортных поставок;
- риск повышения террористической угрозы в регионах осуществления деятельности Компании;
- риск потерь при авансировании поставок зарубежным поставщикам;
- валютный риск;
- риск аварий на объектах Компании.

Группа М.Видео-Эльдорадо в текущей деятельности предпринимает необходимые усилия, направленные на снижение воздействия неопределённости на операционные и финансовые результаты Компании, с учётом затрат на реализацию мероприятий по управлению рисками и их возможного эффекта, в том числе, но не ограничиваясь – развитие корпоративной культуры и работа с мотивацией персонала, отслеживание конкурентного окружения, применение современных методов обеспечения безопасности данных, страхование. Вместе с тем необходимо учитывать, что ряд рисков, связанных с негативными изменениями внешней среды, находясь за пределами контроля менеджмента и возможность Компании влиять на подобные риски ограничена.

## Аудит и контроль

Контроль за финансово-хозяйственной деятельностью Общества осуществляют:

- Совет директоров (комитет по аудиту);
- подразделение внутреннего аудита;
- отдел внутреннего контроля и управления рисками;
- внешний аудитор.

### Совет директоров (комитет по аудиту)

Вопросы по аудиту и контролю, отнесённые к компетенции Совета директоров, предварительно рассматривает комитет по аудиту. От лица Совета директоров Комитет взаимодействует с ключевыми участниками финансово-хозяйственной деятельности Общества и обеспечивает предварительное рассмотрение и подготовку рекомендаций для Совета директоров по вопросам внутреннего аудита, включая утверждение годового плана деятельности службы внутреннего аудита.

[🔗 Подробно ознакомиться с деятельностью комитета по аудиту в 2023 году можно в Приложении «Отчёты комитетов при Совете директоров».](#)

### Подразделение внутреннего аудита

В Обществе создано подразделение внутреннего аудита, функциями и задачами которого являются:

- содействие исполнительным органам и работникам Общества в разработке и мониторинге исполнения процедур и мероприятий по совершенствованию системы управления рисками и внутреннего контроля, корпоративному управлению Обществом;

- координация деятельности с внешним аудитором Общества, а также лицами, оказывающими услуги по консультированию в области управления рисками, внутреннего контроля и корпоративного управления;
- проведение в рамках установленного порядка внутреннего аудита компаний Группы;
- подготовка и предоставление Совету директоров и исполнительным органам отчётов по результатам деятельности подразделения внутреннего аудита (в том числе включающих информацию о существенных рисках, недостатках, результатах и эффективности выполнения мероприятий по устранению выявленных недостатков, результатах выполнения плана деятельности внутреннего аудита, результатах оценки фактического состояния, надёжности и эффективности системы управления рисками, внутреннего контроля и корпоративного управления);
- проверка соблюдения членами исполнительных органов Общества и его работниками положений законодательства и внутренних политик Общества, касающихся [инсайдерской информации](#) и борьбы с коррупцией, соблюдения требований [Кодекса деловой этики Общества](#).

Деятельность подразделения внутреннего аудита регулируется [Положением о внутреннем аудите Общества](#), утверждённым Советом директоров<sup>1</sup>.

Руководитель подразделения внутреннего аудита подотчётен Совету директоров, назначается и освобождается от занимаемой должности Генеральным директором на основании решения Совета директоров. Комитетом по аудиту и Советом директоров на регулярной основе рассматриваются отчёты руководителя подразделения внутреннего аудита, оценивается его эффективность.

## Сведения о руководителе подразделения внутреннего аудита в 2023 году

### Янко Артём Николаевич

Год рождения: 1985.

Образование: высшее – экономист по специальности «бухгалтерский учёт, анализ и аудит», Нижегородский государственный университет им. Н. И. Лобачевского.

С августа 2015 года по январь 2019 года занимал должность Руководителя отдела внутреннего аудита ООО «Медиа-Маркет-Сатурн», с сентября 2020 года является Руководителем подразделения внутреннего аудита Общества и Руководителем Департамента по внутреннему аудиту ООО «МВМ».

**Доля участия лица в уставном капитале Общества:** 0%.

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



<sup>1</sup> Протокол от 15 декабря 2014 года № 94/2014.

## Отдел внутреннего контроля и управления рисками

В Обществе создан отдел внутреннего контроля и управления рисками, функциями и задачами которого являются:

- обеспечение функционирования системы управления рисками и внутреннего контроля, разработка и актуализация внутренних нормативных и методологических документов;
- подготовка и актуализация матрицы рисков компании, оценка рисков, мониторинг выполнения мероприятий по управлению рисками, подготовка регулярной отчётности по рискам;
- методическое и экспертное сопровождение владельцев и координаторов рисков в части выявления, анализа и оценки рисков;
- анализ ключевых бизнес-процессов на достаточность и полноту контрольных процедур, выявление недостатков и разработка мер по их исправлению.

Основной документ в области внутреннего контроля и управления рисками – [Политика о системе внутреннего контроля и управления рисками](#), утверждённая Советом директоров ПАО «М.видео»<sup>1</sup>.

В отчётном году решением Совета директоров Общества<sup>2</sup> Руководителем отдела внутреннего контроля и управления рисками Общества назначен Стрилецкий Дмитрий Георгиевич.

## Сведения о руководителе отдела внутреннего контроля и управления рисками в 2023 году

### Стрилецкий Дмитрий Георгиевич

Год рождения: 1982.

Образование: высшее – экономист по специальности «финансы и кредит», Государственный университет – Высшая школа экономики (сейчас НИУ ВШЭ).

С сентября 2017 года по май 2020 года занимал должность заместителя начальника управления методологии риск-менеджмента и внутреннего контроля ПАО «НК «Роснефть», с августа 2021 года является Руководителем Отдела внутреннего контроля и управления рисками ООО «МВМ», в апреле 2023 года назначен Руководителем отдела внутреннего контроля и управления рисками Общества.

**Доля участия лица в уставном капитале Общества: 0%.**

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

## Результаты оценки надёжности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля Общества

Существующие в Обществе системы внутреннего контроля и управления рисками соответствуют подходам и принципам, установленным Советом директоров и руководством Общества, во всех существенных аспектах обеспечивают объективное представление о текущем состоянии и перспективах Общества, достоверность, своевременность и прозрачность финансовой и нефинансовой отчётности Общества, приемлемость принимаемых Обществом рисков, соответствие требованиям законодательства и внутренним нормативным документам Общества.

### Внешний аудитор

Общество привлекает внешнего аудитора, который осуществляет проверку финансово-хозяйственной деятельности Общества.

В соответствии с [Положением о комитете по аудиту](#) в его компетенцию входит в том числе вопрос подготовки рекомендаций для Совета директоров по вопросу о кандидатуре аудитора Общества, осуществляющего аудит бухгалтерской (финансовой) отчётности Общества, подготовленной в соответствии с российскими стандартами бухгалтерского учёта (РСБУ) и (или) международными стандартами финансовой отчётности (МСФО) для последующего утверждения данной кандидатуры Общим собранием акционеров и по вопросу определения размера оплаты услуг аудитора, а также вопрос утверждения условий договора с аудитором, осуществляющим аудит. Размер оплаты его услуг определяется Советом директоров.

Объективность выбора аудитора достигается путём проведения тендерной процедуры. К участию в конкурсе приглашаются только те кандидаты, которые соответствуют требованиям к независимости аудиторских организаций, предъявляемым статьёй 8 Федерального закона от 30 декабря 2008 года

№ 307-ФЗ «Об аудиторской деятельности» (далее – Закон об аудиторской деятельности). Оценка заявок участников тендерной процедуры осуществляется по ценовому критерию.

В рамках тендерных процедур были проведены сбор и оценка коммерческих предложений (заявок) компаний – участников тендерной процедуры. По итогам тендерных процедур омитет по аудиту дал рекомендации Совету директоров ПАО «М.видео» принять решения:

- рекомендовать Общему собранию акционеров ПАО «М.видео» утвердить Акционерное общество «Деловые Решения и Технологии» в качестве аудитора для осуществления проверки финансово-хозяйственной деятельности ПАО «М.видео»;
- утвердить Акционерное общество «Деловые Решения и Технологии» в качестве аудитора для проверки финансово-хозяйственной деятельности отдельных компаний в составе Группы М.Видео-Эльдорадо.

На годовом Общем собрании акционеров 27 июня 2023 года принято решение утвердить Акционерное общество «Деловые Решения и Технологии» аудитором для осуществления проверки финансово-хозяйственной деятельности Общества за 2023 год.

Совет директоров на основании рекомендации Комитета по аудиту утвердил оплату услуг аудитора.

Аудиторская организация (лица, занимающие должности в органах управления и органах контроля за финансово-хозяйственной деятельностью аудиторской организации) является полностью независимой от Общества (лиц, занимающих должности в органах управления и органах контроля за финансово-хозяйственной деятельностью Общества) в соответствии с требованиями статьи 8 Закона об аудиторской деятельности. Размер денежного вознаграждения аудиторской организации не ставился в зависимость от результатов проведённых проверок.

<sup>1</sup> Протокол от 17 декабря 2021 года № 210/2021.

<sup>2</sup> Протокол от 28 марта 2023 года № 241/2023.



## 5.4. Этика бизнеса и комплаенс

Группа М.Видео–Эльдорадо неукоснительно соблюдает нормы действующего законодательства и высокие принципы деловой этики. Руководство Группы определяет её ценности в сфере комплаенса, утверждая внутренние комплаенс-политики и процедуры, своим примером демонстрирует неукоснительное соблюдение законодательства и принципов деловой этики, обращая внимание сотрудников на опасность комплаенс-рисков и значимость системы комплаенса.

Руководство Группы заинтересовано в эффективности функционирования системы комплаенса. Комплаенс-контроль в Группе осуществляется непрерывно всеми сотрудниками, структурными подразделениями и контрагентами.

Соблюдение законодательства и принципов деловой этики регламентируется [Кодексом деловой этики](#), [Политикой противодействия коррупции ПАО «М.видео»](#), а также рядом специальных комплаенс-политик и процедур, действующих в ключевой операционной компании Группы, ООО «МВМ», включая [Политику соблюдения анти-монопольного законодательства](#) (Антимонопольную политику), Положение о конфликте интересов ООО «МВМ».

В Группе утверждены и действуют [Политика о системе внутреннего контроля и управления рисками](#) и Политика комплаенс-контроля ПАО «М.видео». Так, Политика о системе внутреннего контроля и управления рисками определяет направления деятельности ПАО «М.видео» в области построения и функционирования СУРиВК. Политика комплаенс-контроля, в свою очередь, устанавливает, в частности, цели, задачи, принципы, порядок осуществления комплаенс-контроля, учитывая лучшие мировые практики в сфере комплаенса. [\[2-23\]](#)

В ключевой операционной компании Группы, ООО «МВМ», действует Комитет по деловой этике и комплаенсу, целью которого является минимизация

и устранение комплаенс-рисков, а также принятие решений о мотивирующих мероприятиях в связи с обнаружением нарушений в сфере комплаенса. [\[2-24\]](#)

На заседаниях Комитета регулярно рассматриваются в том числе вопросы о конфликте интересов, утверждаются меры по снижению рисков и осуществляется контроль за их реализацией.

### Приоритетные направления

Исходя из текущей ситуации, влияющей на деятельность Группы, приоритетными в 2023 году можно выделить следующие направления.

#### Санкционные риски

Санкции иностранных государств, вводимые в 2022–2023 годах в отношении Российской Федерации, её граждан и российских компаний, отказ крупнейших иностранных производителей от сотрудничества существенно повлияли на чувствительные для Группы сферы, включая поставки бытовой техники и электроники, возможности использования банковских услуг и осуществления денежных переводов в иностранных валютах, логистику и транспортировку товаров, использование ИТ-услуг и пр.

По результатам мониторинга и оценки рисков Группой разработывались и оперативно внедрялись необходимые меры для снижения влияния санкционных рисков на деятельность её компаний. Для исключения дефицита востребованных у потребителей товаров бытовой техники и электроники операционная компания Группы (ООО «МВМ») возобновила осуществление внешнеэкономической деятельности и перешла на самостоятельный ввоз товаров в Россию, что позволило обеспечить доступность и наличие необходимой для российских покупателей продукции.

#### Проверка контрагентов

Главной ответственностью компаний Группы являются клиенты, которые ожидают, что мы предложим им качественные товары по честной цене. Группа стремится к тому, чтобы сохранить доверие своих клиентов и контрагентов. Доверие основано на честности, ответственности, неукоснительном соблюдении своих обещаний. Доверие к компаниям Группы возникло потому, что мы соблюдаем закон, ведём честную конкуренцию, являемся надёжным деловым партнёром.

В 2023 году в операционной компании Группы ООО «МВМ» был утверждён [Кодекс поведения поставщика](#), который разработан на основе действующих комплаенс-политик и процедур.

Целью внедрения Кодекса поведения поставщика является обеспечение соблюдения всеми поставщиками основных принципов, установленных комплаенс-политиками Группы М.Видео–Эльдорадо в рамках приверженности высоким этическим стандартам, принципов открытого и честного ведения бизнеса, а также основополагающих аспектов устойчивого развития.

Ссылки на соблюдение Кодекса поведения поставщика были также включены в общие условия договоров, размещаемые [на сайте компании](#).

Компании Группы стремятся поддерживать деловые отношения исключительно с лицами, которые выполняют требования законодательства Российской Федерации и общепринятые нормы делового поведения. Перед началом сотрудничества с любым контрагентом Группа осуществляет проверку его благонадёжности, чтобы отношения с ним были максимально взаимовыгодными и прозрачными для каждой из сторон. Порядок проверки установлен Политикой по проверке контрагентов ООО «МВМ». [\[2-23\]](#)



Мы работаем только с теми, кто соблюдает закон: каждый поставщик и подрядчик проходит проверку благонадёжности.

Проверка включает в себя сбор и анализ информации о деятельности контрагента, подтверждение её достоверности и определение потенциального консолидированного индекса риска взаимодействия с данным контрагентом, а также хранение информации о результатах комплексной проверки. [\[2-24\]](#)

Проверки проводятся также в отношении контрагентов – нерезидентов Российской Федерации, регулярно обновляется порядок оценки рисков в зависимости от страны регистрации такого контрагента, опыта сотрудничества, при проведении проверок учитываются изменения в законодательстве иностранных государств, в области осуществления деятельности поставщика.

В общей сложности в 2023 году были проведены 3 643 проверки. Целью процесса аккредитации контрагентов является минимизация рисков взаимодействия компаний Группы с неблагонадёжными контрагентами путём анализа информации и документов.



## Деловая этика

Группа М.Видео-Эльдорадо осуществляет свою деятельность в соответствии с высокими принципами деловой этики, которые установлены [Кодексом деловой этики ПАО «М.видео»](#) (далее – Кодекс) и всей Группы в целом.

Кодекс определяет основополагающие принципы поведения, которые соответствуют базовым ценностям Группы М.Видео-Эльдорадо. Он является обязательным для каждого сотрудника. Каждый сотрудник Группы проходит обязательное ознакомление с Кодексом, обязуется его соблюдать и руководствуется им при выполнении своих должностных обязанностей. **[205-2]** В 2023 году проводились кампании по информированию сотрудников о действующих в Группе правилах делового поведения. В частности, осуществлялась рассылка сотрудникам внутренних коммуникаций на темы конфликта интересов, защиты коммерческой тайны и персональных данных, публичных выступлений, публикаций в СМИ и социальных сетях, этики делового общения и др.

Положения Кодекса применимы и к деловым партнёрам.

Готовность к диалогу и прозрачность всех процессов – одна из ключевых составляющих корпоративной культуры Группы и системы управления рисками. В Группе М.Видео-Эльдорадо работают «Линия справедливости» и «Линия доверия», через которые любой сотрудник или деловой партнёр может сообщить информацию о нарушениях [Кодекса деловой этики](#) или действующего законодательства со стороны персонала Группы по каналам связи, доступным на [официальном сайте Группы М.Видео-Эльдорадо](#). **[2-26]**

Все поступившие обращения рассматриваются, в случае необходимости проводятся внутренние проверки и расследования, для подготовки разъяснений привлекаются сотрудники ответственных подразделений. Заявителям даётся обратная связь. Группа гарантирует обратившимся лицам строгое соблюдение режима конфиденциальности и защиты персональных данных.

## Недопущение конфликта интересов **[2-11], [2-15]**

Группа М.Видео-Эльдорадо стремится минимизировать риски наступления конфликта интересов, а также любых сопутствующих нарушений правил деловой этики и их последствий. [Кодекс деловой этики ПАО «М.видео»](#) и Положение о конфликте интересов, действующие в ООО «МВМ», предусматривают обязательный порядок декларирования и урегулирования конфликтов интересов.

Процессы декларирования конфликта интересов в Группе автоматизированы, это позволяет уменьшить влияние человеческого фактора, сделать данные процессы более прозрачными и эффективными. Сотрудники ежегодно информируются о необходимости декларировать ситуации конфликта интересов, предоставляются разъяснения действующих в Группе правил.

Вся заявленная информация о конфликтах интересов и нарушениях в сфере комплаенса проверяется в рамках проведения внутренних расследований и рассматривается на заседаниях Комитета по деловой этике и комплаенсу ООО «МВМ». По результатам принимаются решения по устранению или снижению рисков. В 2023 году от сотрудников поступило 198 уведомлений о конфликте интересов через электронную форму декларирования на внутреннем портале Группы.

В 2023 году состоялись три очных и восемь заочных заседаний Комитета по деловой этике и комплаенсу ООО «МВМ», на которых были рассмотрены и вынесены решения по 44 ситуациям, которые потенциально могли привести к конфликту интересов и нарушениям норм деловой этики, согласованы и реализованы меры по митигации рисков и недопущению конфликта интересов. Сотрудники, допустившие нарушение процедур, были привлечены к дисциплинарной ответственности.

## Противодействие коррупции

Группа придерживается принципа нулевой терпимости к любым проявлениям коррупции. Любая вероятность коррупции расценивается руководством как прямая угроза деловой репутации компаний Группы, их экономической эффективности и эффективности комплаенс-контроля.

Сотрудники, а также контрагенты должны неукоснительно следовать требованиям законодательства в сфере противодействия коррупции, а также [Политики противодействия коррупции ПАО «М.видео»](#).

В ООО «МВМ» применяется процедура уведомления о предоставлении и получении подарков, организации развлекательных мероприятий или участия в них в целях противодействия оказанию незаконного влияния на контрагентов, сотрудников и частных лиц. **[205-3]**

Договоры с контрагентами, а также [Кодекс поведения поставщика ООО «МВМ»](#) содержат в том числе заявление об обязательствах контрагента по соблюдению антикоррупционного законодательства, требований [Политики противодействия коррупции](#), а также требования по информированию о любых случаях нарушения антикоррупционного законодательства или указанной Политики.

В Группе в 2023 году проводилось обязательное обучение для сотрудников по обновлённому курсу «Противодействие коррупции».

На «Линию справедливости» в 2023 году поступило 163 обращения с информацией о возможных нарушениях антикоррупционного законодательства, по которым были проведены внутренние расследования и приняты меры по исключению рисков и минимизации их негативных последствий.

## Соблюдение антимонопольного законодательства

Группа неукоснительно соблюдает требования и на постоянной основе осуществляет снижение рисков нарушения антимонопольного законодательства Российской Федерации. **[2-27]**

14 сентября 2023 года в ООО «МВМ» была утверждена новая редакция [Политики соблюдения антимонопольного законодательства](#) (Антимонопольной политики), проект которой был предварительно согласован Федеральной антимонопольной службой о его соответствии положениям статьи 9.1 Федерального закона от 26 июля 2006 года № 135-ФЗ «О защите конкуренции», содержащей нормы об организации системы внутреннего обеспечения соответствия требованиям антимонопольного законодательства.

Система внутреннего обеспечения соответствия требованиям антимонопольного законодательства направлена на внедрение в деятельность компании Группы высоких стандартов корпоративной этики, формирование максимальной заинтересованности и личной ответственности в соблюдении антимонопольного законодательства руководством и сотрудниками при осуществлении их должностных полномочий, совершении действий, влияющих на бизнес Компании, проведение мероприятий по выявлению и оценке рисков нарушения руководством и сотрудниками антимонопольного законодательства, а также по их снижению. В долгосрочной перспективе организация антимонопольного комплаенса может способствовать повышению эффективности и успешности деятельности Компании.

Сотрудники проходят обязательное ознакомление с Антимонопольной политикой. Кроме того, в 2023 году был обновлён обучающий курс «Соблюдение антимонопольного законодательства».

В ООО «МВМ» также действует Ценовая политика, определяющая общие принципы, которых придерживается Компания в сфере определения розничных цен на товары как в розничной сети, так и на онлайн-площадках.



## Соблюдение законодательства о налогах и сборах

Компании Группы М.Видео-Эльдорадо неукоснительно соблюдают требования применимого законодательства о налогах и сборах, а также на постоянной основе осуществляют снижение риска соответствующих нарушений, в том числе осуществляя проверку всех своих контрагентов, проводя контроль за правильностью оформления финансовых документов, исполняя требования законодательства и рекомендации контролирующих органов. [\[2-27\]](#)

## Соблюдение трудового законодательства

Группа неукоснительно соблюдает требования трудового законодательства Российской Федерации, а также на постоянной основе осуществляет снижение рисков нарушений в этой области. [\[2-27\]](#)

Группа стремится соблюдать права человека и право на труд в повседневной деятельности. Одной из важнейших задач Группы является предотвращение любых несчастных случаев, травм и заболеваний, связанных с работой. В 2023 году Группа М.Видео-Эльдорадо оперативно реагировала на все текущие изменения трудового законодательства и принимала необходимые меры в части обеспечения защиты прав сотрудников.

## Соблюдение экологического законодательства [\[2-22\]](#)

Группа продолжает неукоснительно соблюдать требования экологического законодательства Российской Федерации, а также на постоянной основе осуществляет снижение рисков релевантных нарушений. Соответствующие положения закреплены в [Кодексе деловой этики ПАО «М.Видео»](#). [\[2-27\]](#)

Компании Группы следуют практикам ведения бизнеса, которые помогают в сохранении баланса в окружающей среде: стремятся к экономии электроэнергии, используя энергосберегающие технологии, и к эффективному использованию природных ресурсов, применяя добросовестные практики утилизации техники, элементов питания для повторного использования сырья и минимизации количества отходов.



Наши сотрудники проводят экологические экспедиции, чтобы очистить от мусора заповедные места страны.

## Защита прав потребителей

Общество неукоснительно соблюдает требования законодательства о защите прав потребителей, а также на постоянной основе принимает все необходимые меры для снижения и устранения рисков нарушений в данной области. Компании Группы на постоянной основе ведут достоверную и ответственную коммуникацию с потребителями, предоставляя полную и правдивую информацию о товарах, работах, услугах, сервисе, гарантийном обслуживании. [\[2-25\]](#) Обращения потребителей рассматриваются в кратчайшие сроки не только в магазинах Группы, но также с участием специалистов центрального офиса операционной компании Группы ООО «МВМ», и принимаются меры для исключения нарушений прав потребителей.

## Защита коммерческой тайны, персональных данных и конфиденциальной информации

Компании Группы и сотрудники с максимальной ответственностью относятся к сбору, хранению, обработке и уничтожению персональных данных, а также сведений, образующих коммерческую тайну, и иной конфиденциальной информации.

Требования и процедуры, направленные на снижение рисков соответствующих нарушений, содержатся в Политике в отношении обработки персональных данных, а также в Положении о конфиденциальной информации и коммерческой тайне. С данными документами сотрудники компаний Группы проходят обязательное ознакомление. [\[2-23\]](#)

Группа М.Видео-Эльдорадо обеспечивает соблюдение своими сотрудниками законодательства об [инсайдерской информации](#), стремясь предотвратить любой случай её использования во вред интересам Группы. Соответствующие вопросы регламентированы [Положением об инсайдерской информации](#). [\[2-24\]](#)

## Планы на 2024 год

На 2024 год запланированы проведение обучающих мероприятий в обновлённых форматах, регулярный мониторинг и оценка рисков влияния санкций иностранных государств, подготовка и утверждение новых редакций Кодекса деловой этики и Положения о конфликте интересов. Также планируется утверждение новой редакции Политики по проверке контрагентов с учётом изменённых подходов к оценке рисков, согласованных на уровне Совета директоров ПАО «М.Видео».



## 5.5. Капитал, акции, дивиденды

Информация о количестве акций Общества:

# 179 768 227 шт.

Категория акций: **обыкновенные**.

Указанные акции Общества являются голосующими.

Информация о количестве акций Общества, находящихся в распоряжении Общества, а также количестве акций Общества, принадлежащих подконтрольным Обществу юридическим лицам

В отчётном году акции Общества, находящиеся в распоряжении Общества, отсутствовали.

Количество акций Общества, принадлежащих подконтрольным ему юридическим лицам: 1 387 750 акций (0,772% уставного капитала) принадлежит ООО «МВМ». Категория, форма акций: обыкновенные именные бездокументарные.

### Сведения о количестве акционеров

Общее количество лиц с ненулевыми остатками на лицевых счетах, зарегистрированных в реестре акционеров Общества на дату окончания отчётного года: **21**.

Общее количество номинальных держателей акций Общества: **1**.

Общее количество лиц, включённых в составленный последним список лиц, для составления которого номинальные держатели акций Общества представляли данные о лицах, в интересах которых они владеют (владеют) акциями Общества: **208 733**.

Категория (тип) акций Общества, владельцы которых подлежали включению в последний имеющийся у Общества список: **акции обыкновенные**.

Дата, на которую в таком списке указывались лица, имеющие право осуществлять права по акциям Общества: **31 декабря 2023 года**.

У Общества отсутствуют сведения о существовании долей владения акциями, превышающих 5%, помимо уже раскрытых Обществом.

### Уставный капитал

Уставный капитал ПАО «М.видео» составляет **1 797 682 270** (один миллиард семьсот девяносто семь миллионов шестьсот восемьдесят две тысячи двести семьдесят) рублей. Уставный капитал

сформирован за счёт размещения среди акционеров 179 768 227 (ста семидесяти девяти миллионов семисот шестидесяти восьми тысяч двухсот двадцати семи) обыкновенных именных бездокументарных акций номинальной стоимостью 10 (десять) рублей каждая. Уставный капитал Общества оплачен полностью.

#### Сведения о ценных бумагах ПАО «М.видео»

Вид ценных бумаг	Акции (именные)
Категория акций	Обыкновенные
Форма ценных бумаг	Бездокументарные
Государственный регистрационный номер выпуска ценных бумаг и дата государственной регистрации	1-02-11700-A 23.08.2007
Номинальная стоимость каждой акции	10 руб.
Общее количество размещённых акций	179 768 227 шт.
Количество дополнительных акций, находящихся в процессе размещения	0 шт.
Количество объявленных акций	30 000 000 обыкновенных именных бездокументарных акций номинальной стоимостью 10 руб. каждая

#### Код, присвоенный акциям ПАО «М.видео»

Код ценной бумаги	Торговая площадка	Вид и категория ценной бумаги	Листинг
MVID	Московская биржа	Акция обыкновенная	Котировальный список первого (высшего) уровня



## Отчёт о выплаченных дивидендах

Категория (тип) акций: **акции обыкновенные.**

Государственный регистрационный номер выпуска ценных бумаг: 1-02-11700-А.

Дата присвоения государственного регистрационного номера: **23 августа 2007 года.**

[Положение о дивидендной политике ПАО «М.видео»](#)

### История дивидендных выплат по акциям ПАО «М.видео»

Отчётный период	2018 год	9 месяцев 2019 года	2019 год	2020 год	9 месяцев 2021 года	2021 год	2022 год
Общий размер объявленных дивидендов, руб.	Годовым Общим собранием акционеров, состоявшимся 26.06.2019, принято решение дивиденды по результатам 2018 года не выплачивать <sup>1</sup>	5 998 865 734,99	5 393 046 810	6 831 192 626	6 291 887 945	Годовым Общим собранием акционеров, состоявшимся 23.06.2022 <sup>2</sup> , принято решение утвердить следующее распределение чистой прибыли ПАО «М.видео», полученной по результатам 2021 отчётного года:	Годовым Общим собранием акционеров, состоявшимся 27.06.2023, принято решение дивиденды по результатам 2022 года не выплачивать <sup>4</sup>
Размер дивиденда в расчёте на одну акцию, руб.		<b>33,37</b>	<b>30,00</b>	<b>38,00</b>	<b>35,00</b>		
Доля объявленных дивидендов в чистой прибыли отчётного периода, %		97,83	39,07	138,4 <sup>2</sup>	99,94		
Общий размер выплаченных дивидендов, руб.		5 998 865 734,99	5 393 046 810	6 831 192 626	6 291 887 945	<ul style="list-style-type: none"> <li>часть чистой прибыли в размере 6 291 887 945 руб. была направлена на выплату дивидендов по результатам 9 месяцев 2021 года – промежуточные дивиденды, ранее выплаченные по результатам 9 месяцев 2021 года в соответствии с решением внеочередного Общего собрания акционеров ПАО «М.видео» от 03.12.2021 (протокол от 07.12.2021 № 34);</li> <li>оставшуюся часть чистой прибыли по итогам 2021 года не распределять, дивиденды не выплачивать</li> </ul>	
Орган управления Общества, принявший решение об объявлении дивидендов, дата принятия такого решения, дата составления и номер протокола собрания (заседания) органа управления Общества, на котором принято такое решение		<p>Общее собрание акционеров</p> <p>Дата принятия решения: 03.12.2019</p> <p>Дата составления протокола: 03.12.2019</p> <p>Номер протокола: 29</p>	<p>Общее собрание акционеров</p> <p>Дата принятия решения: 09.11.2020</p> <p>Дата составления протокола: 10.11.2020</p> <p>Номер протокола: 31</p>	<p>Общее собрание акционеров</p> <p>Дата принятия решения: 07.05.2021</p> <p>Дата составления протокола: 12.05.2021</p> <p>Номер протокола: 33</p>	<p>Общее собрание акционеров</p> <p>Дата принятия решения: 03.12.2021</p> <p>Дата составления протокола: 07.12.2021</p> <p>Номер протокола: 34</p>		

<sup>1</sup> Протокол годового Общего собрания акционеров от 28 июня 2019 года № 28.

<sup>2</sup> Указана доля объявленных дивидендов в чистой прибыли отчётного периода (2020 год). При этом дивиденды выплачиваются за счёт всей чистой прибыли, полученной по результатам 2020 года, и части нераспределённой прибыли прошлых лет.

<sup>3</sup> Протокол годового Общего собрания акционеров от 23 июня 2022 года № 35.

<sup>4</sup> Протокол годового Общего собрания акционеров от 28 июня 2023 года № 37.

## Крупные сделки и сделки, в совершении которых имеется заинтересованность

Отчёт о совершённых Обществом в 2023 году сделках, признаваемых в соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах» сделками, в совершении которых имелась заинтересованность, и крупными сделками, приведён в Приложении к Годовому отчёту.



# Мы эксперты...

# И мы на связи

Мы продолжаем расти и развиваться, не сбавляя скорости, чтобы клиенты делали лучший выбор

Следим за трендами, а вы следите за нами, и до встречи в 2024 году!



Кажется, мы рассказали всё самое важное о том, что произошло с компанией и чего мы добились в 2023 году. Если у вас остались вопросы – присылайте их сюда.



Департамент по связям  
с общественностью  
pr@mvideo.ru



НАПИСАТЬ



Узнать больше  
об Эм.Ви

# Приложение № 1. Об Отчёте <sup>[2-3]</sup>

Годовой отчёт Группы М.Видео-Эльдорадо за 2023 год (далее – Отчёт) адресован широкому кругу заинтересованных сторон и отражает основные результаты Группы в области стратегического и корпоративного управления, финансовой и операционной деятельности, а также деятельности по направлению устойчивого развития.

Настоящий Отчёт содержит информацию о средне- и долгосрочных планах Группы М.Видео-Эльдорадо. Планы и намерения носят прогнозный характер, их осуществимость зависит в том числе от ряда политических, экономических и правовых факторов, находящихся вне зоны влияния Группы (ситуации на ключевых рынках, изменений налогового и экологического законодательства и пр.). По этой причине фактические показатели результативности будущих лет могут отличаться от прогнозных заявлений, опубликованных в настоящем отчёте.

**Тема Отчёта – «Главный эксперт по технике» – является одновременно новым дескриптором компании и призвана поддержать ребрендинг, проведённый в 2023 году и отражающий трансформацию бизнес-процессов, обновлённое позиционирование, развитие экосистемного подхода и новых сервисов, а также изменения в коммуникациях с покупателями**

В Отчёте используются следующие термины <sup>[2-2]</sup>:

- Группа М.Видео-Эльдорадо, Группа, компания, М.Видео-Эльдорадо, ПАО «М.видео», общество – публичное акционерное общество «М.видео», а также все общества, прямо или косвенно подконтрольные Группе по состоянию на 31 декабря 2023 года;
- «М.Видео», бренд – сеть магазинов общества с ограниченной ответственностью «МВМ» (ООО «МВМ») под брендом «М.Видео»;
- «Эльдорадо», бренд – сеть магазинов общества с ограниченной ответственностью «МВМ» (ООО «МВМ») под брендом «Эльдорадо».

Отчёт подготовлен в соответствии с требованиями российского законодательства, а также с использованием Стандартов отчётности в области устойчивого развития (Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards, GRI Standards).

Мы стремимся к соблюдению баланса интересов стейкхолдеров, обеспечивая полное и своевременное раскрытие релевантной для них информации. <sup>[2-29]</sup>

В 2023 году перечень существенных тем был актуализирован для раскрытия в настоящем отчёте путем онлайн-анкетирования топ-менеджмента М.Видео-Эльдорадо, по итогам которого все темы были признаны существенными (актуальными), у некоторых тем был отмечен рост значимости ↑. <sup>[3-1], [3-3]</sup>

## Перечень ранжированных по значимости существенных тем <sup>[3-2]</sup>

1. Операционная эффективность и экономическая результативность ↑
2. Безопасность и доступность продукции, качество сервиса и доверие покупателей ↑
3. Кибербезопасность и защита персональных данных ↑
4. Технологии, инновации и цифровая трансформация бизнеса ↑
5. Благополучие сотрудников и достойные условия труда ↑
6. Этика бизнеса и противодействие коррупции
7. Охрана труда и здоровье на рабочем месте
8. Развитие персонала и карьерный рост ↑
9. Ответственный маркетинг
10. Циркулярная экономика и управление отходами
11. Разнообразие, инклюзивность и равные возможности
12. Вклад в развитие местных сообществ и волонтерство



# Приложение № 2. Отчёт о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

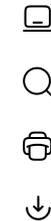
Настоящий отчёт о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления был рассмотрен Советом директоров ПАО «М.видео» на заседании [дата проведения заседания совета директоров и номер соответствующего протокола].

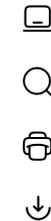
Совет директоров подтверждает, что приведённые в настоящем отчёте данные содержат полную и достоверную информацию о соблюдении обществом принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления за 2023 год.

№	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	3	4	5
<b>1.1</b>	<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 создаёт 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 своё мнение по рассматриваемым вопросам	<ol style="list-style-type: none"> <li>Общество предоставляет доступный способ коммуникации с обществом, такой как горячая линия, электронная почта или форум в сети интернет, позволяющий акционерам высказать своё мнение и направить вопросы в отношении повестки дня в процессе подготовки к проведению общего собрания.</li> </ol> <p>Указанные способы коммуникации были организованы обществом и предоставлены акционерам в ходе подготовки к проведению каждого общего собрания, прошедшего в отчётный период</p>	Соблюдается	
1.1.2	Порядок сообщения о проведении общего собрания и предоставления материалов к общему собранию даёт акционерам возможность надлежащим образом подготовиться к участию в нем	<ol style="list-style-type: none"> <li>В отчётном периоде сообщение о проведении общего собрания акционеров размещено (опубликовано) на сайте общества в сети интернет не позднее чем за 30 дней до даты проведения общего собрания, если законодательством не предусмотрен больший срок.</li> <li>В сообщении о проведении собрания указаны документы, необходимые для допуска в помещение.</li> <li>Акционерам был обеспечен доступ к информации о том, кем предложены вопросы повестки дня и кем выдвинуты кандидаты в совет директоров и ревизионную комиссию общества (в случае, если её формирование предусмотрено уставом общества)</li> </ol>	Соблюдается	



№	Принцип корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1.1.3	<p>В ходе подготовки и проведения общего собрания акционеры имели возможность беспрепятственно и своевременно получать информацию о собрании и материалы к нему, задавать вопросы исполнительным органам и членам совета директоров общества, общаться друг с другом</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. В отчётном периоде акционерам была предоставлена возможность задать вопросы членам исполнительных органов и членам совета директоров общества в период подготовки к собранию и в ходе проведения общего собрания.</li> <li>2. Позиция совета директоров (включая внесённые в протокол особые мнения (при наличии)) по каждому вопросу повестки общих собраний, проведённых в отчётный период, была включена в состав материалов к общему собранию.</li> <li>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 отчётном периоде</li> </ol>	<p>Частично соблюдается</p>	<p><b>Изложенные ниже комментарии относятся к пункту 1 критериев оценки в части предоставления акционерам возможности задать вопросы членам исполнительных органов и членам Совета директоров в ходе проведения собрания.</b></p> <p>В соответствии со ст. 2 и ст. 3 Федерального закона от 25.02.2022 № 25-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «Об акционерных обществах» и о приостановлении действия отдельных положений законодательных актов Российской Федерации» Совет директоров принял решение о проведении годового Общего собрания акционеров Общества в отчётном году в форме заочного голосования.</p> <p>При принятии решения о выборе заочного формата годового Общего собрания акционеров учитывались следующие факторы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. продолжавшие действовать в 2023 году законодательные положения в части снятия запрета на проведение общих собраний акционеров в форме заочного голосования;</li> <li>2. в реалиях нестабильной геополитической ситуации, приведшей к необходимости оперативной адаптации и оптимизации бизнес-модели, выбор заочной формы для Общих собраний акционеров позволяет снизить издержки Общества без ущерба для прав и интересов акционеров;</li> <li>3. у Общества имеется положительная практика проведения Общих собраний акционеров в заочной форме – по результатам ранее проведённых в заочной форме Общих собраний акционеров: Общество не получило от своих акционеров отрицательной обратной связи, Обществом также не выявлено негативного влияния заочного формата проведения собраний на активность акционеров.</li> </ol> <p>При этом акционерам была предоставлена возможность задать вопросы членам исполнительных органов и членам Совета директоров Общества в любой момент, в том числе до проведения Общего собрания акционеров Общества, в режиме обращения акционеров к Корпоративному секретарю и к Руководителю управления по взаимодействию с инвесторами, контактные данные которых (номер телефона, адрес электронной почты) размещены на сайте Общества. С целью обеспечения наиболее полного информирования акционеров по вопросам повестки дня Общих собраний акционеров контакты Корпоративного секретаря (номер телефона, адрес электронной почты) указывались также в сообщениях о проведении Общих собраний акционеров.</p> <p>При подготовке к внеочередному Общему собранию акционеров Общества в ноябре 2023 года у Общества отсутствовало право проведения его в заочной форме, учитывая, что повестка внеочередного Общего собрания акционеров содержала вопросы о досрочном прекращении полномочий и избрании Совета директоров. Руководствуясь требованиями законодательства Российской Федерации, Советом директоров Общества было принято решение о созыве внеочередного Общего собрания акционеров в форме совместного присутствия акционеров.</p> <p>В среднесрочной перспективе, после принятия на законодательном уровне норм, регламентирующих порядок проведения общих собраний акционеров в дистанционной форме, Общество имеет намерение использовать такую форму проведения собраний.</p> <p><b>Пункты 2 и 3 критериев оценки соблюдаются</b></p>
1.1.4	<p>Реализация права акционера требовать созыва общего собрания, выдвигать кандидатов в органы управления и вносить предложения для включения в повестку дня общего собрания не была сопряжена с неоправданными сложностями</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Уставом общества установлен срок внесения акционерами предложений для включения в повестку дня годового общего собрания, составляющий не менее 60 дней после окончания соответствующего календарного года.</li> <li>2. В отчётном периоде общество не отказывало в принятии предложений в повестку дня или кандидатов в органы общества по причине опечаток и иных несущественных недостатков в предложении акционера</li> </ol>	<p>Соблюдается</p>	
1.1.5	<p>Каждый акционер имел возможность беспрепятственно реализовать право голоса самым простым и удобным для него способом</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Уставом общества предусмотрена возможность заполнения электронной формы бюллетеня на сайте в сети интернет, адрес которого указан в сообщении о проведении общего собрания акционеров</li> </ol>	<p>Соблюдается</p>	





№	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 своё мнение и задать интересующие их вопросы	<ol style="list-style-type: none"> <li>При проведении в отчётном периоде общих собраний акционеров в форме собрания (совместного присутствия акционеров) предусматривалось достаточное время для докладов по вопросам повестки дня и время для обсуждения этих вопросов, акционерам была предоставлена возможность высказать своё мнение и задать интересующие их вопросы по повестке дня.</li> <li>Обществом были приглашены кандидаты в органы управления и контроля общества и предприняты все необходимые меры для обеспечения их участия в общем собрании акционеров, на котором их кандидатуры были поставлены на голосование. Присутствовавшие на общем собрании акционеров кандидаты в органы управления и контроля общества были доступны для ответов на вопросы акционеров.</li> <li>Едиличный исполнительный орган, лицо, ответственное за ведение бухгалтерского учёта, председатель или иные члены комитета совета директоров по аудиту были доступны для ответов на вопросы акционеров на общих собраниях акционеров, проведённых в отчётном периоде.</li> <li>В отчётном периоде общество использовало телекоммуникационные средства для обеспечения дистанционного доступа акционеров для участия в общих собраниях либо советом директоров было принято обоснованное решение об отсутствии необходимости (возможности) использования таких средств в отчётном периоде</li> </ol>	Частично соблюдается	<p><b>Изложенные ниже комментарии относятся к пунктам 1, 2, 3 критериев оценки.</b></p> <p>В отчётном периоде годовое Общее собрание акционеров Общества проводилось в заочной форме в силу обстоятельств, описанных в комментариях к пункту 1 критериев оценки принципа 1.1.3 настоящего отчёта<sup>1</sup>.</p> <p>Акционерам была предоставлена возможность высказать своё мнение и задать интересующие их вопросы, в том числе кандидатам в члены Совета директоров Общества, лицу, осуществляющему полномочия единоличного исполнительного органа, лицу, ответственному за ведение бухгалтерского учёта, членам Комитета Совета директоров по аудиту до проведения Общего собрания акционеров Общества в режиме обращения акционеров к Корпоративному секретарю и к Руководителю управления по взаимодействию с инвесторами, контактные данные которых (номер телефона, адрес электронной почты) размещены на сайте Общества. Указанные выше лица были доступны для ответов на вопросы акционеров.</p> <p>Также в отчётном периоде (в ноябре 2023 года) по требованию акционера, владеющего более чем 10% акций Общества, было созвано внеочередное Общее собрание акционеров Общества в форме совместного присутствия.</p> <p>При подготовке к проведению внеочередного Общего собрания акционерам была предоставлена возможность задать любые интересующие их вопросы единоличному исполнительному органу Общества, лицу, ответственному за ведение бухгалтерского учёта, председателю и иным членам Комитета Совета директоров по аудиту (действовавшего в тот момент состава), а также кандидатам в члены Совета директоров в режиме обращения акционеров к Корпоративному секретарю и к Руководителю управления по взаимодействию с инвесторами, контактные данные которых (номер телефона, адрес электронной почты) размещены на сайте Общества. С целью обеспечения наиболее полного информирования акционеров по вопросам повестки дня внеочередного Общего собрания акционеров контакты Корпоративного секретаря (номер телефона, адрес электронной почты) указывались также в сообщении о проведении внеочередного Общего собрания акционеров.</p> <p>При проведении внеочередного Общего собрания акционеров в форме совместного присутствия 12 января 2024 года Общество обеспечило акционерам все условия для комфортного очного участия в собрании. В рамках собрания для докладов по вопросам повестки дня было отведено достаточное количество времени, отдельно предусматривалось время для обсуждения этих вопросов, акционерам была предоставлена возможность высказать своё мнение и задать интересующие их вопросы как по вопросам повестки дня, так и по другим интересующим их вопросам, связанным с деятельностью Общества и компаний Группы.</p> <p>Обществом на внеочередное Общее собрание акционеров были приглашены кандидаты в Совет директоров Общества и приняты все необходимые меры для обеспечения возможности их участия в общем собрании акционеров. Кандидаты в Совет директоров, присутствовавшие на внеочередном Общем собрании акционеров Общества, были открыты для диалога с акционерами и способствовали ведению активного и конструктивного обсуждения с акционерами как вопросов повестки, так и вопросов за её рамками, относящихся к деятельности Общества. Также в составе материалов к Общему собранию акционеров Общества Общество раскрывает необходимую информацию о квалификации и опыте работы кандидатов, которая позволяет акционерам принять взвешенное и обоснованное решение. Общество планирует в дальнейшем следовать указанной практике.</p> <p><b>Изложенные ниже комментарии относятся к пункту 4 критериев оценки.</b></p> <p>В отчётном периоде Общество не использовало телекоммуникационные средства для обеспечения дистанционного доступа акционеров для участия в общих собраниях ввиду отсутствия у Общества такой возможности. В условиях необходимости использования любых возможностей для снижения издержек в реалиях текущей нестабильной геополитической ситуации выделение ресурсов на приобретение дополнительных телекоммуникационных средств представлялось нерациональным в отчётном году. В соответствии с действующим законодательством Российской Федерации и с соблюдением всех прав и законных интересов акционеров всем акционерам, зарегистрированным в реестре акционеров Общества, были направлены бюллетени для голосования по вопросам повестки в установленный нормативный срок заказными письмами, акционерам, не зарегистрированным в реестре, – через номинального держателя. Всем акционерам были обеспечены время и возможность проголосовать по вопросам повестки дня в предусмотренном действующим законодательством Российской Федерации порядке.</p> <p>В то же время Общество рассматривает возможность проведения общих собраний акционеров с использованием телекоммуникационных средств для обеспечения дистанционного доступа акционеров. Нестабильность отчётного года не позволила Обществу выделить ресурсы для реализации указанной инициативы.</p> <p>В 2025 году Общество намерено вернуться к анализу рынка соответствующего программного обеспечения и после принятия на законодательством уровне норм, регламентирующих порядок проведения общих собраний акционеров в дистанционной форме, рассмотреть на уровне Совета директоров вопрос перехода к использованию такой формы проведения собраний</p>

<sup>1</sup> Здесь и далее – в целях повышения информативности предоставляемых пояснений, в том случае, если они содержат повторяющиеся аргументы, доводы и объяснения, в настоящем отчёте указывается отсылочное положение к соответствующему пункту критериев оценки настоящего отчёта, содержащего полный текст пояснений.

№	Принцип корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
<b>1.2</b>	<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	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Положение о дивидендной политике общества утверждено советом директоров и раскрыто на сайте общества в сети интернет.</li> <li>2. Если дивидендная политика общества, составляющего консолидированную финансовую отчётность, использует показатели отчётности общества для определения размера дивидендов, то соответствующие положения дивидендной политики учитывают консолидированные показатели финансовой отчётности.</li> <li>3. Обоснование предлагаемого распределения чистой прибыли, в том числе на выплату дивидендов и собственные нужды общества, и оценка его соответствия принятой в обществе дивидендной политике с пояснениями и экономическим обоснованием потребности в направлении определённой части чистой прибыли на собственные нужды в отчётном периоде были включены в состав материалов к общему собранию акционеров, в повестку дня которого включён вопрос о распределении прибыли (в том числе о выплате (объявлении) дивидендов)</li> </ol>	Частично соблюдается	<p><b>Пункты 1 и 2 критериев оценки соблюдаются.</b></p> <p><b>Изложенные ниже комментарии относятся к пункту 3 критериев оценки.</b></p> <p>В связи с неопределённостью политической и экономической ситуации в стране, до момента их стабилизации, Советом директоров в рамках подготовки к проведению общего собрания акционеров по итогам 2022 года Общему собранию акционеров Общества было рекомендовано чистую прибыль по итогам 2022 года не распределять, дивиденды не выплачивать.</p> <p>Таким образом, решение о направлении определённой части чистой прибыли на собственные нужды Общества не выносилось на Общее собрание акционеров Общества.</p> <p>Общество намерено вернуться к практике распределения чистой прибыли (выплате дивидендов) после стабилизации политической и экономической ситуации в стране</p>
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	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. В положении о дивидендной политике общества помимо ограничений, установленных законодательством, определены финансовые/экономические обстоятельства, при которых обществу не следует принимать решение о выплате дивидендов</li> </ol>	Соблюдается	
1.2.3	Общество не допускает ухудшения дивидендных прав существующих акционеров	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. В отчётном периоде общество не предпринимало действий, ведущих к ухудшению дивидендных прав существующих акционеров</li> </ol>	Соблюдается	
1.2.4	Общество стремится к исключению использования акционерами иных способов получения прибыли (дохода) за счёт общества, помимо дивидендов и ликвидационной стоимости	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. В отчётном периоде иные способы получения лицами, контролирующими общество, прибыли (дохода) за счёт общества помимо дивидендов (например, с помощью трансфертного ценообразования, необоснованного оказания обществу контролирующим лицом услуг по завышенным ценам, путём замещающих дивиденды внутренних займов контролирующему лицу и (или) его подконтрольным лицам) не использовались</li> </ol>	Соблюдается	



№	Принцип корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
<b>1.3</b>	<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 отчётного периода лица, контролирующие общество, не допускали злоупотреблений правами по отношению к акционерам общества, конфликты между контролирующими лицами общества и акционерами общества отсутствовали, а если таковые были, совет директоров уделил им надлежащее внимание	Соблюдается	
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 отчётного периода	Соблюдается	
<b>1.4</b>	<b>Акционерам обеспечены надёжные и эффективные способы учёта прав на акции, а также возможность свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им акций</b>			
1.4.1	Акционерам обеспечены надёжные и эффективные способы учёта прав на акции, а также возможность свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им акций	1. Используемые регистратором общества технологии и условия оказываемых услуг соответствуют потребностям общества и его акционеров, обеспечивают учёт прав на акции и реализацию прав акционеров наиболее эффективным образом	Соблюдается	
<b>2.1</b>	<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 утверждёнными стратегией развития и основными направлениями деятельности общества	1. Совет директоров имеет закреплённые в уставе полномочия по назначению, освобождению от занимаемой должности и определению условий договоров в отношении членов исполнительных органов. 2. В отчётном периоде комитет по номинациям (назначениям, кадрам) рассмотрел вопрос о соответствии профессиональной квалификации, навыков и опыта членов исполнительных органов текущим и ожидаемым потребностям общества, продиктованным утверждённой стратегией общества. 3. В отчётном периоде советом директоров рассмотрен отчёт (отчёты) единоличного исполнительного органа и коллегиального исполнительного органа (при наличии) 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 отчётного периода на заседаниях совета директоров были рассмотрены вопросы, связанные с ходом исполнения и актуализации стратегии, утверждением финансово-хозяйственного плана (бюджета) общества, а также рассмотрением критериев и показателей (в том числе промежуточных) реализации стратегии и бизнес-планов общества	Соблюдается	
2.1.3	Совет директоров определяет принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе	1. Принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе определены советом директоров и закреплены во внутренних документах общества, определяющих политику в области управления рисками и внутреннего контроля. 2. В отчётном периоде совет директоров утвердил (пересмотрел) приемлемую величину рисков (риск-аппетит) общества либо комитет по аудиту и (или) комитет по рискам (при наличии) рассмотрел целесообразность вынесения на рассмотрение совета директоров вопроса о пересмотре риск-аппетита общества	Соблюдается	
2.1.4	Совет директоров определяет политику общества по вознаграждению и (или) возмещению расходов (компенсаций) членам совета директоров, исполнительным органам общества и иным ключевым руководящим работникам общества	1. В обществе разработана, утверждена советом директоров и внедрена политика (политики) по вознаграждению и возмещению расходов (компенсаций) членов совета директоров, исполнительных органов общества и иных ключевых руководящих работников общества. 2. В течение отчётного периода советом директоров были рассмотрены вопросы, связанные с указанной политикой (политиками)	Соблюдается	
2.1.5	Совет директоров играет ключевую роль в предупреждении, выявлении и урегулировании внутренних конфликтов между органами общества, акционерами общества и работниками общества	1. Совет директоров играет ключевую роль в предупреждении, выявлении и урегулировании внутренних конфликтов. 2. Общество создало систему идентификации сделок, связанных с конфликтом интересов, и систему мер, направленных на разрешение таких конфликтов	Соблюдается	
2.1.6	Совет директоров играет ключевую роль в обеспечении прозрачности общества, своевременности и полноты раскрытия обществом информации, необременительного доступа акционеров к документам общества	1. Во внутренних документах общества определены лица, ответственные за реализацию информационной политики	Соблюдается	
2.1.7	Совет директоров осуществляет контроль за практикой корпоративного управления в обществе и играет ключевую роль в существенных корпоративных событиях общества	1. В течение отчётного периода совет директоров рассмотрел результаты самооценки и (или) внешней оценки практики корпоративного управления в обществе	Соблюдается	



№	Принцип корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
<b>2.2 Совет директоров подотчётен акционерам общества</b>				
2.2.1	Информация о работе совета директоров раскрывается и предоставляется акционерам	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Годовой отчёт общества за отчётный период включает в себя информацию о посещаемости заседаний совета директоров и комитетов каждым из членов совета директоров.</li> <li>2. Годовой отчёт содержит информацию об основных результатах оценки (самооценки) качества работы совета директоров, проведённой в отчётном периоде</li> </ol>	Соблюдается	
2.2.2	Председатель совета директоров доступен для общения с акционерами общества	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. В обществе существует прозрачная процедура, обеспечивающая акционерам возможность направления председателю совета директоров (и, если применимо, старшему независимому директору) обращений и получения обратной связи по ним</li> </ol>	Соблюдается	
<b>2.3 Совет директоров является эффективным и профессиональным органом управления общества, способным выносить объективные независимые суждения и принимать решения, отвечающие интересам общества и его акционеров</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	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. В отчётном периоде советом директоров (или его комитетом по номинациям) была проведена оценка кандидатов в совет директоров с точки зрения наличия у них необходимого опыта, знаний, деловой репутации, отсутствия конфликта интересов и так далее</li> </ol>	Соблюдается	
2.3.2	Члены совета директоров общества избираются посредством прозрачной процедуры, позволяющей акционерам получить информацию о кандидатах, достаточную для формирования представления об их личных и профессиональных качествах	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Во всех случаях проведения общего собрания акционеров в отчётном периоде, повестка дня которого включала вопросы об избрании совета директоров, общество представило акционерам биографические данные всех кандидатов в члены совета директоров, результаты оценки соответствия профессиональной квалификации, опыта и навыков кандидатов текущим и ожидаемым потребностям общества, проведённой советом директоров (или его комитетом по номинациям), а также информацию о соответствии кандидата критериям независимости согласно рекомендациям 102–107 Кодекса и информации о наличии письменного согласия кандидатов на избрание в состав совета директоров</li> </ol>	Соблюдается	
2.3.3	Состав совета директоров сбалансирован, в том числе по квалификации его членов, их опыту, знаниям и деловым качествам, и пользуется доверием акционеров	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. В отчётном периоде совет директоров проанализировал собственные потребности в области профессиональной квалификации, опыта и навыков и определил компетенции, необходимые совету директоров в краткосрочной и долгосрочной перспективе</li> </ol>	Соблюдается	



№	Принцип корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.3.4	Количественный состав совета директоров общества даёт возможность организовать деятельность совета директоров наиболее эффективным образом, включая возможность формирования комитетов совета директоров, а также обеспечивает существенным миноритарным акционерам общества возможность избрания в состав совета директоров кандидата, за которого они голосуют	1. В отчётном периоде совет директоров рассмотрел вопрос о соответствии количественного состава совета директоров потребностям общества и интересам акционеров	Соблюдается	
<b>2.4</b>	<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 отчётного периода все независимые члены совета директоров отвечали всем критериям независимости, указанным в рекомендациях 102–107 Кодекса, или были признаны независимыми по решению совета директоров	Соблюдается	
2.4.2	Проводится оценка соответствия кандидатов в члены совета директоров критериям независимости, а также осуществляется регулярный анализ соответствия независимых членов совета директоров критериям независимости. При проведении такой оценки содержание преобладает над формой	1. В отчётном периоде совет директоров (или комитет по номинациям совета директоров) составил мнение о независимости каждого кандидата в совет директоров и представил акционерам соответствующее заключение. 2. За отчётный период совет директоров (или комитет по номинациям совета директоров) по крайней мере один раз рассмотрел вопрос о независимости действующих членов совета директоров (после их избрания). 3. В обществе разработаны процедуры, определяющие необходимые действия члена совета директоров в том случае, если он перестаёт быть независимым, включая обязательства по своевременному информированию об этом 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
2.4.3	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 общественно существенных корпоративных действий	1. Независимые директора (у которых отсутствовал конфликт интересов) в отчётном периоде предварительно оценивали существенные корпоративные действия, связанные с возможным конфликтом интересов, а результаты такой оценки предоставлялись совету директоров	Соблюдается	
<b>2.5 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 определён старший независимый директор, координирующий работу независимых директоров и осуществляющий взаимодействие с председателем совета директоров	1. Председатель совета директоров является независимым директором или же среди независимых директоров определён старший независимый директор. 2. Роль, права и обязанности председателя совета директоров (и, если применимо, старшего независимого директора) должным образом определены во внутренних документах общества	Соблюдается	
2.5.2	Председатель совета директоров обеспечивает конструктивную атмосферу проведения заседаний, свободное обсуждение вопросов, включённых в повестку дня заседания, контроль за исполнением решений, принятых советом директоров	1. Эффективность работы председателя совета директоров оценивалась в рамках процедуры оценки (самооценки) качества работы совета директоров в отчётном периоде	Частично соблюдается	<p><b>Изложенные ниже комментарии относятся к пункту 1 критериев оценки.</b></p> <p>В отчётном году в рамках проведённой процедуры самооценки качества работы Совета директоров Общества эффективность работы председателя Совета директоров Общества отдельно не оценивалась ввиду того, что Общество не считает проведение индивидуальной оценки членов Совета директоров Общества уместным и необходимым.</p> <p>В соответствии со сложившейся в Обществе в течение последнего времени корпоративной практикой члены Совета директоров избирают Председателя из числа независимых директоров, каждый из которых обладает высочайшим профессионализмом, опытом и самостоятельностью для формирования позиции в рамках работы Совета директоров. Кроме того, успешная, эффективная и продуктивная работа Совета директоров по итогам года, по мнению Общества, в достаточной мере свидетельствует об эффективности работы Председателя Совета директоров Общества.</p> <p>Оценка эффективности работы Председателя Совета директоров также производится членами Совета директоров Общества посредством прохождения процедуры самооценки качества работы Совета директоров (проводилась в отчётном году) и дачи соответствующих рекомендаций в отношении его работы, что, по мнению Общества, является достаточным для поддержания максимальной эффективности работы Совета директоров</p>
2.5.3	Председатель совета директоров принимает необходимые меры для своевременного предоставления членам совета директоров информации, необходимой для принятия решений по вопросам повестки дня	1. Обязанность председателя совета директоров принимать меры по обеспечению своевременного предоставления полной и достоверной информации членам совета директоров по вопросам повестки заседания совета директоров закреплена во внутренних документах общества	Соблюдается	



№	Принцип корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
<b>2.6 Члены совета директоров действуют добросовестно и разумно в интересах общества и его акционеров на основе достаточной информированности, с должной степенью заботливости и осмотрительности</b>				
2.6.1	Члены совета директоров принимают решения с учётом всей имеющейся информации, в отсутствие конфликта интересов, с учётом равного отношения к акционерам общества, в рамках обычного предпринимательского риска	<ol style="list-style-type: none"> <li>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.</li> <li>2. Внутренние документы общества предусматривают, что член совета директоров должен воздержаться от голосования по любому вопросу, в котором у него есть конфликт интересов.</li> <li>3. В обществе установлена процедура, которая позволяет совету директоров получать профессиональные консультации по вопросам, относящимся к его компетенции, за счёт общества</li> </ol>	Соблюдается	
2.6.2	Права и обязанности членов совета директоров чётко сформулированы и закреплены во внутренних документах общества	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. В обществе принят и опубликован внутренний документ, чётко определяющий права и обязанности членов совета директоров</li> </ol>	Соблюдается	
2.6.3	Члены совета директоров имеют достаточно времени для выполнения своих обязанностей	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Индивидуальная посещаемость заседаний совета и комитетов, а также достаточность времени для работы в совете директоров, в том числе в его комитетах, проанализирована в рамках процедуры оценки (самооценки) качества работы совета директоров в отчётном периоде.</li> <li>2. В соответствии с внутренними документами общества члены совета директоров обязаны уведомлять совет директоров о своём намерении войти в состав органов управления других организаций (помимо подконтрольных обществу организаций), а также о факте такого назначения</li> </ol>	Соблюдается	
2.6.4	Все члены совета директоров в равной степени имеют возможность доступа к документам и информации общества. Вновь избранным членам совета директоров в максимально возможный короткий срок предоставляется достаточная информация об обществе и о работе совета директоров	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. В соответствии с внутренними документами общества члены совета директоров имеют право получать информацию и документы, необходимые членам совета директоров общества для исполнения ими своих обязанностей, касающиеся общества и подконтрольных ему организаций, а исполнительные органы общества обязаны обеспечить предоставление соответствующей информации и документов.</li> <li>2. В обществе реализуется формализованная программа ознакомительных мероприятий для вновь избранных членов совета директоров</li> </ol>	Соблюдается	
<b>2.7 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 учётом масштабов деятельности и стоящих перед обществом в определённый период времени задач	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Совет директоров провёл не менее шести заседаний за отчётный год</li> </ol>	Соблюдается	



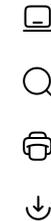
№	Принцип корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.7.2	Во внутренних документах общества закреплён порядок подготовки и проведения заседаний совета директоров, обеспечивающий членам совета директоров возможность надлежащим образом подготовиться к его проведению	<ol style="list-style-type: none"> <li>В обществе утверждён внутренний документ, определяющий процедуру подготовки и проведения заседаний совета директоров, в котором в том числе установлено, что уведомление о проведении заседания должно быть сделано, как правило, не менее чем за пять дней до даты его проведения.</li> <li>В отчётном периоде отсутствующим в месте проведения заседания совета директоров членам совета директоров предоставлялась возможность участия в обсуждении вопросов повестки дня и голосовании дистанционно – посредством конференц- и видеоконференцсвязи</li> </ol>	Соблюдается	
2.7.3	Форма проведения заседания совета директоров определяется с учётом важности вопросов повестки дня. Наиболее важные вопросы решаются на заседаниях, проводимых в очной форме	<ol style="list-style-type: none"> <li>Уставом или внутренним документом общества предусмотрено, что наиболее важные вопросы (в том числе перечисленные в рекомендации 168 Кодекса) должны рассматриваться на очных заседаниях совета директоров</li> </ol>	Соблюдается	
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	<ol style="list-style-type: none"> <li>Уставом общества предусмотрено, что решения по наиболее важным вопросам, в том числе изложенным в рекомендации 170 Кодекса, должны приниматься на заседании совета директоров квалифицированным большинством, не менее чем в 3/4 голосов, или же большинством голосов всех избранных членов совета директоров</li> </ol>	Частично соблюдается	<p><b>Изложенные ниже комментарии относятся к пункту 1 критериев оценки.</b></p> <p>Уставом Общества не предусмотрено, что решения по вопросам, изложенным в рекомендации 170 Кодекса, должны приниматься на заседании Совета директоров квалифицированным большинством, не менее чем в 3/4 голосов, или же большинством голосов всех избранных членов Совета директоров.</p> <p>Уставом Общества предусмотрено, что решения Совета директоров принимаются большинством голосов членов Совета директоров Общества, принимающих участие в заседании, если Федеральным законом от 26.12.1995 № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» не предусмотрено иное.</p> <p>Риски, связанные с частичным исполнением рекомендации 170 Кодекса, нивелируются традиционно активным участием членов Совета директоров в заседаниях (как правило, 100%-ное участие), а также принятием решений Советом директоров на основе консенсуса (в большинстве случаев единогласно). Особо значимые вопросы предварительно глубоко прорабатываются в рамках работы комитетов Совета директоров, в связи с чем Общество не планирует вносить изменения в Устав Общества в этой части. Общество находит нецелесообразным изменение кворума, необходимого для принятия решений Советом директоров, в том числе в связи с тем, что это может негативно сказаться на оперативности принятия решений</p>
<b>2.8</b>	<b>Совет директоров создаёт 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	<ol style="list-style-type: none"> <li>Совет директоров сформировал комитет по аудиту, состоящий исключительно из независимых директоров.</li> <li>Во внутренних документах общества определены задачи комитета по аудиту, в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 172 Кодекса.</li> <li>По крайней мере, один член комитета по аудиту, являющийся независимым директором, обладает опытом и знаниями в области подготовки, анализа, оценки и аудита бухгалтерской (финансовой) отчётности.</li> <li>Заседания комитета по аудиту проводились не реже одного раза в квартал в течение отчётного периода</li> </ol>	Соблюдается	



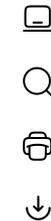
№	Принцип корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.8.2	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с формированием эффективной и прозрачной практики вознаграждения, создан комитет по вознаграждениям, состоящий из независимых директоров и возглавляемый независимым директором, не являющимся председателем совета директоров	<ol style="list-style-type: none"> <li>Советом директоров создан комитет по вознаграждениям, который состоит только из независимых директоров.</li> <li>Председателем комитета по вознаграждениям является независимый директор, который не является председателем совета директоров.</li> <li>Во внутренних документах общества определены задачи комитета по вознаграждениям, включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 180 Кодекса, а также условия (события), при наступлении которых комитет по вознаграждениям рассматривает вопрос о пересмотре политики общества по вознаграждению членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников</li> </ol>	Соблюдается	
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	<ol style="list-style-type: none"> <li>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.</li> <li>Во внутренних документах общества определены задачи комитета по номинациям (или соответствующего комитета с совмещённым функционалом), включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 186 Кодекса.</li> <li>В целях формирования совета директоров, наиболее полно отвечающего целям и задачам общества, комитет по номинациям в отчётном периоде самостоятельно или совместно с иными комитетами совета директоров или уполномоченное подразделение общества по взаимодействию с акционерами организовал взаимодействие с акционерами, не ограничиваясь кругом крупнейших акционеров, в контексте подбора кандидатов в совет директоров общества</li> </ol>	Соблюдается	
2.8.4	С учётом 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.)	<ol style="list-style-type: none"> <li>В отчётном периоде совет директоров общества рассмотрел вопрос о соответствии структуры совета директоров масштабу и характеру, целям деятельности и потребностям, профилю рисков общества. Дополнительные комитеты либо были сформированы, либо не были признаны необходимыми</li> </ol>	Соблюдается	



№	Принцип корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.8.5	Состав комитетов определён таким образом, чтобы он позволял проводить всестороннее обсуждение предварительно рассматриваемых вопросов с учётом различных мнений	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Комитет по аудиту, комитет по вознаграждениям, комитет по номинациям (или соответствующий комитет с совмещённым функционалом) в отчётном периоде возглавлялись независимыми директорами.</li> <li>2. Во внутренних документах (политиках) общества предусмотрены положения, в соответствии с которыми лица, не входящие в состав комитета по аудиту, комитета по номинациям (или соответствующий комитет с совмещённым функционалом) и комитета по вознаграждениям, могут посещать заседания комитетов только по приглашению председателя соответствующего комитета</li> </ol>	Соблюдается	
2.8.6	Председатели комитетов регулярно информируют совет директоров и его председателя о работе своих комитетов	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. В течение отчётного периода председатели комитетов регулярно отчитывались о работе комитетов перед советом директоров</li> </ol>	Соблюдается	
<b>2.9 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	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Во внутренних документах общества определены процедуры проведения оценки (самооценки) качества работы совета директоров.</li> <li>2. Оценка (самооценка) качества работы совета директоров, проведённая в отчётном периоде, включала оценку работы комитетов, индивидуальную оценку каждого члена совета директоров и совета директоров в целом.</li> <li>3. Результаты оценки (самооценки) качества работы совета директоров, проведённой в течение отчётного периода, были рассмотрены на очном заседании совета директоров</li> </ol>	Частично соблюдается	<p><b>Пункты 1 и 3 критериев оценки соблюдаются.</b></p> <p><b>Изложенные ниже комментарии относятся к пункту 2 критериев оценки.</b></p> <p>Оценка (самооценка) качества работы Совета директоров Общества, проведённая в отчётном периоде, не включала индивидуальную оценку каждого члена Совета директоров Общества ввиду того, что Общество не видит проведение индивидуальной оценки членов Совета директоров Общества уместным и необходимым.</p> <p>Самооценка качества работы Совета директоров Общества, проведённая в отчётном периоде, включала в себя оценку работы Совета директоров Общества в целом, а также оценку работы комитетов Совета директоров.</p> <p>Все члены Совета директоров Общества обладают значительным опытом работы на руководящих должностях, многие – в релевантных для деятельности Общества областях. В совокупности члены Совета директоров Общества обладают широким набором профессиональных компетенций, которые оцениваются на этапе выдвижения кандидатов в члены Совета директоров общества и их последующего избрания.</p> <p>Состав Совета директоров Общества сбалансирован с точки зрения профессиональной квалификации, опыта и деловых навыков его членов. Положительные результаты работы Общества свидетельствуют в числе прочего об эффективной работе его Совета директоров, и проведение индивидуальной оценки эффективности работы членов Совета директоров представляется Обществу излишним ввиду отсутствия, по мнению Общества, негативных последствий, связанных с несоблюдением данной рекомендации</p>



№	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 трёх последних отчётных периодов по меньшей мере один раз обществом привлекалась внешняя организация (консультант)	Не соблюдается	<p><b>Изложенные ниже комментарии относятся к пункту 1 критериев оценки.</b></p> <p>В течение трёх последних отчётных периодов Обществом не привлекалась внешняя организация (консультант) для проведения независимой оценки качества работы Совета директоров Общества ввиду сложившейся в течение последних двух лет сложной геополитической обстановки, в условиях которой усилия и ресурсы Общества в первую очередь сосредоточены на решении операционных задач и преодолении последствий санкционного давления, оказываемого на Российскую Федерацию.</p> <p>Последний раз внешняя оценка качества работы Совета директоров Общества с привлечением независимых консультантов проводилась в 2020 году.</p> <p>Независимая оценка качества работы Совета директоров подлежит проведению не реже одного раза в три года, в связи с чем Обществом её проведение было запланировано в рамках отчётного года.</p> <p>В то же время под влиянием изменений геополитической ситуации в мире в отчётном году (как и в 2022 году) состав Совета директоров Общества претерпевал изменения. В таких обстоятельствах проведение Советом директоров независимой внешней оценки было нецелесообразно, поскольку изменившаяся внешняя среда, непродолжительный период работы состава Совета директоров не позволяют получить объективную информацию о происходящих процессах, в том числе о качестве работы Совета директоров. Кроме того, направление ресурсов Группы в отчётном году на привлечение экспертов для проведения внешней оценки качества работы Совета директоров представлялось несвоевременным.</p> <p>Общество намеревается обеспечить проведение внешней оценки качества работы Совета директоров Общества по итогам работы в 2024/2025 корпоративном году</p>
<b>3.1 Корпоративный секретарь общества обеспечивает эффективное текущее взаимодействие с акционерами, координацию действий общества по защите прав и интересов акционеров, поддержку эффективной работы совета директоров</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. На сайте общества в сети интернет и в годовом отчёте представлена биографическая информация о корпоративном секретаре (включая сведения о возрасте, образовании, квалификации, опыте), а также сведения о должностях в органах управления иных юридических лиц, занимаемых корпоративным секретарём в течение не менее чем пяти последних лет	Соблюдается	
3.1.2	Корпоративный секретарь обладает достаточной независимостью от исполнительных органов общества и имеет необходимые полномочия и ресурсы для выполнения поставленных перед ним задач	<p>1. В обществе принят и раскрыт внутренний документ – положение о корпоративном секретаре.</p> <p>2. Совет директоров утверждает кандидатуру на должность корпоративного секретаря и прекращает его полномочия, рассматривает вопрос о выплате ему дополнительного вознаграждения.</p> <p>3. Во внутренних документах общества закреплено право корпоративного секретаря запрашивать, получать документы общества и информацию у органов управления, структурных подразделений и должностных лиц общества</p>	Соблюдается	



№	Принцип корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
<b>4.1</b>	<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, создаёт достаточную мотивацию для их эффективной работы, позволяя обществу привлекать и удерживать компетентных и квалифицированных специалистов. При этом общество избегает большего, чем это необходимо, уровня вознаграждения, а также неоправданно большого разрыва между уровнями вознаграждения указанных лиц и работников общества	1. Вознаграждение членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества определено с учётом результатов сравнительного анализа уровня вознаграждения в сопоставимых компаниях	Соблюдается	
4.1.2	Политика общества по вознаграждению разработана комитетом по вознаграждениям и утверждена советом директоров общества. Совет директоров при поддержке комитета по вознаграждениям обеспечивает контроль за внедрением и реализацией в обществе политики по вознаграждению, а при необходимости – пересматривает и вносит в неё коррективы	1. В течение отчётного периода комитет по вознаграждениям рассмотрел политику (политики) по вознаграждениям и (или) практику её (их) внедрения, осуществил оценку их эффективности и прозрачности и при необходимости представил соответствующие рекомендации совету директоров по пересмотру указанной политики (политик)	Соблюдается	
4.1.3	Политика общества по вознаграждению содержит прозрачные механизмы определения размера вознаграждения членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества, а также регламентирует все виды выплат, льгот и привилегий, предоставляемых указанным лицам	1. Политика (политики) общества по вознаграждению содержит (содержат) прозрачные механизмы определения размера вознаграждения членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества, а также регламентирует (регламентируют) все виды выплат, льгот и привилегий, предоставляемых указанным лицам	Соблюдается	



№	Принцип корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
4.1.4	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	
<b>4.2</b>	<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. В отчётном периоде общество выплачивало вознаграждение членам совета директоров в соответствии с принятой в обществе политикой по вознаграждению. 2. В отчётном периоде обществом в отношении членов совета директоров не применялись формы краткосрочной мотивации, дополнительного материального стимулирования, выплата которого зависит от результатов (показателей) деятельности общества. Выплата вознаграждения за участие в отдельных заседаниях совета или комитетов совета директоров не осуществлялась	Соблюдается	
4.2.2	Долгосрочное владение акциями общества в наибольшей степени способствует сближению финансовых интересов членов совета директоров с долгосрочными интересами акционеров. При этом общество не обуславливает права реализации акций достижением определённых показателей деятельности, а члены совета директоров не участвуют в опционных программах	1. Если внутренний документ (документы) – политика (политики) по вознаграждению общества – предусматривает (предусматривают) предоставление акций общества членам совета директоров, должны быть предусмотрены и раскрыты чёткие 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
<b>4.3 Система вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества предусматривает зависимость вознаграждения от результата работы общества и их личного вклада в достижение этого результата</b>				
4.3.1	Вознаграждение членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества определяется таким образом, чтобы обеспечивать разумное и обоснованное соотношение фиксированной части вознаграждения и переменной части вознаграждения, зависящей от результатов работы общества и личного (индивидуального) вклада работника в конечный результат	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. В течение отчётного периода одобренные советом директоров годовые показатели эффективности использовались при определении размера переменного вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества.</li> <li>2. В ходе последней проведённой 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.</li> <li>3. При определении размера выплачиваемого вознаграждения членам исполнительных органов и иным ключевым руководящим работникам общества учитываются риски, которое несёт общество, с тем чтобы избежать создания стимулов к принятию чрезмерно рискованных управленческих решений</li> </ol>	Соблюдается	
4.3.2	Общество внедрило программу долгосрочной мотивации членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества с использованием акций общества (опционов или других производных финансовых инструментов, базисным активом по которым являются акции общества)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. В случае если общество внедрило программу долгосрочной мотивации для членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества с использованием акций общества (финансовых инструментов, основанных на акциях общества), программа предусматривает, что право реализации таких акций и иных финансовых инструментов наступает не ранее чем через три года с момента их предоставления. При этом право их реализации обусловлено достижением определённых показателей деятельности общества</li> </ol>	Не соблюдается	<p><b>Изложенные ниже комментарии относятся к пункту 1 критериев оценки.</b></p> <p>В отчётном году Советом директоров Общества была утверждена новая программа долгосрочной мотивации для членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников Группы М.Видео-Эльдорадо. Программа утверждена на три года и предусматривает мотивационные выплаты участвующим в ней сотрудникам тремя траншами в денежной форме (в форме денежной премии) в течение срока действия программы при достижении определённых показателей деятельности Группы.</p> <p>В условиях сложившейся геополитической ситуации и нестабильности обстановки Общество пришло к выводу о недостаточной эффективности программ мотивации, основанных на использовании акций Общества (финансовых инструментов, основанных на акциях Общества), так как такие программы, как правило, используются для мотивации к реализации долгосрочных целей по развитию бизнеса. В текущих же реалиях для Общества было важно обеспечить мотивирование сотрудников преодолевать текущие вызовы в связи со сложной геополитической ситуацией.</p> <p>В 2026 году, после завершения текущей утверждённой программы, Общество не исключает возможности внедрения программы долгосрочной мотивации с использованием акций Общества (финансовых инструментов, основанных на акциях Общества)</p>
4.3.3	Сумма компенсации («золотой парашют»), выплачиваемая обществом в случае досрочного прекращения полномочий членам исполнительных органов или ключевых руководящих работников по инициативе общества и при отсутствии с их стороны недобросовестных действий, не превышает двукратного размера фиксированной части годового вознаграждения	<ol style="list-style-type: none"> <li>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 отчётном периоде не превышала двукратного размера фиксированной части годового вознаграждения</li> </ol>	Соблюдается	



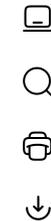
№	Принцип корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
<b>5.1</b>	<b>В обществе создана эффективно функционирующая 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 внутреннего контроля чётко 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 обязанностей, полномочий, ответственности в области управления рисками и внутреннего контроля между подотчётными 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 отчётности общества, разумность и приемлемость принимаемых обществом рисков	1. В обществе утверждена антикоррупционная политика. 2. В обществе организован безопасный, конфиденциальный и доступный способ (горячая линия) информирования совета директоров или комитета совета директоров по аудиту о фактах нарушения законодательства, внутренних процедур, кодекса этики общества	Соблюдается	
5.1.4	Совет директоров общества предпринимает необходимые меры для того, чтобы убедиться, что действующая в обществе система управления рисками и внутреннего контроля соответствует определённым советом директоров принципам и подходам к её организации и эффективно функционирует	1. В течение отчётного периода совет директоров (комитет по аудиту и (или) комитет по рискам (при наличии) организовал проведение оценки надёжности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля. 2. В отчётном периоде совет директоров рассмотрел результаты оценки надёжности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля общества и сведения о результатах рассмотрения включены в состав годового отчёта общества	Соблюдается	
<b>5.2</b>	<b>Для систематической независимой оценки надёжности 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 подотчётность 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 подотчётное совету директоров, или привлечена независимая внешняя организация с тем же принципом подотчётности	Соблюдается	



№	Принцип корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
5.2.2	Подразделение внутреннего аудита проводит оценку надёжности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля, а также оценку корпоративного управления, применяет общепринятые стандарты деятельности в области внутреннего аудита	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. В отчётном периоде в рамках проведения внутреннего аудита дана оценка надёжности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля.</li> <li>2. В отчётном периоде в рамках проведения внутреннего аудита дана оценка практики (отдельных практик) корпоративного управления, включая процедуры информационного взаимодействия (в том числе по вопросам внутреннего контроля и управления рисками) на всех уровнях управления общества, а также взаимодействия с заинтересованными лицами</li> </ol>	Соблюдается	
<b>6.1 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 информационное взаимодействие общества, акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Советом директоров общества утверждена информационная политика общества, разработанная с учётом рекомендаций Кодекса.</li> <li>2. В течение отчётного периода совет директоров (или один из его комитетов) рассмотрел вопрос об эффективности информационного взаимодействия общества, акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц и целесообразности (необходимости) пересмотра информационной политики общества</li> </ol>	Частично соблюдается	<p><b>Изложенные ниже комментарии относятся к пунктам 1 и 2 критериев оценки.</b></p> <p>Советом директоров Общества на текущий момент не была утверждена информационная политика Общества, разработанная с учётом рекомендаций Кодекса, в виде единого документа. В настоящее время Общество осуществляет информационное взаимодействие с акционерами, инвесторами и иными заинтересованными лицами, руководствуясь нормами, закреплёнными в различных внутренних документах Общества, а также положениями действующего законодательства Российской Федерации, придерживаясь баланса между соблюдением прав и законных интересов акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц и необходимыми мерами в рамках противодействия санкционному давлению.</p> <p>В отчётном периоде Совет директоров (его комитеты) не рассматривал вопрос об эффективности информационного взаимодействия Общества, акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц и целесообразности (необходимости) пересмотра информационной политики Общества, так как геополитические и экономические события 2022 года и последовавший за ними период нестабильности и напряжённости отчётного года потребовали от Общества и его органов управления оперативного пересмотра приоритетов выполнения стоящих перед ними задач со смещением фокуса внимания на решение вопросов, связанных с адаптацией бизнес-модели к новой действительности и концентрацией на операционной деятельности. В сложившихся обстоятельствах концепция раскрытия информации также требует учёта текущих геополитических обстоятельств.</p> <p>Общество, ожидая стабилизации обстановки, продолжает вести работу по актуализации информационной политики и стремится к максимальному соблюдению интересов Общества, его акционеров, третьих лиц и требований действующего законодательства Российской Федерации с учётом принимаемых мер, необходимых для противодействия санкционному давлению</p>



№	Принцип корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
6.1.2	Общество раскрывает информацию о системе и практике корпоративного управления, включая подробную информацию о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса	<ol style="list-style-type: none"> <li>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.</li> <li>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).</li> <li>В случае наличия лица, контролирующего общество, общество публикует меморандум контролирующего лица относительно планов такого лица в отношении корпоративного управления в обществе</li> </ol>	Частично соблюдается	<p><b>Пункт 1 критериев оценки соблюдается.</b></p> <p><b>Изложенные ниже комментарии относятся к пункту 2 критериев оценки.</b></p> <p>Информация, указанная в пункте 2 критериев оценки, временно не раскрывается в целях защиты прав и законных интересов лиц, входящих в состав органов управления Общества, на фоне неослабевающего санкционного давления.</p> <p>Общество намерено устранить данное несоответствие рекомендациям Кодекса в 2024 году при условии изменения внешних и внутренних факторов, служащих основанием для применения антисанкционных мер в части раскрытия информации.</p> <p><b>Изложенные ниже комментарии относятся к пункту 3 критериев оценки.</b></p> <p>Общество не публиковало меморандум контролирующего лица относительно его планов в отношении Общества в связи с тем, что такой меморандум не поступал в Общество. Контролирующий акционер Общества своевременно предоставляет публичный доступ к информации обо всех своих планах в отношении Общества с помощью различных каналов раскрытия информации, руководствуясь принципами защиты конфиденциальной информации и прав акционеров Общества.</p> <p>Если контролирующим акционером Общества будет принят меморандум относительно планов такого лица в отношении корпоративного управления в Обществе, то указанный меморандум будет публично раскрыт</p>
<b>6.2 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	<ol style="list-style-type: none"> <li>В обществе определена процедура, обеспечивающая координацию работы всех структурных подразделений и работников общества, связанных с раскрытием информации или деятельность которых может привести к необходимости раскрытия информации.</li> <li>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 отчётного года.</li> <li>Если иностранные акционеры владеют существенным количеством акций общества, то в течение отчётного года раскрытие информации осуществлялось не только на русском, но также на одном из наиболее распространённых иностранных языков</li> </ol>	Частично соблюдается	<p><b>Пункты 1 и 2 критериев оценки соблюдаются.</b></p> <p><b>Изложенные ниже комментарии относятся к пункту 3 критерия оценки.</b></p> <p>В течение отчётного года раскрытие информации осуществлялось Обществом на русском языке.</p> <p>Принимая во внимание, что перевод информации и документации требует привлечения дополнительных материальных ресурсов, Общество рассматривает возможность полного раскрытия информации на английском языке в случае получения Обществом соответствующего запроса от иностранных акционеров. В течение отчётного года таких запросов от акционеров в адрес Общества не поступало</p>



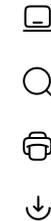
№	Принцип корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
6.2.2	Общество избегает формального подхода при раскрытии информации и раскрывает существенную информацию о своей деятельности, даже если раскрытие такой информации не предусмотрено законодательством	<ol style="list-style-type: none"> <li>В информационной политике общества определены подходы к раскрытию сведений об иных событиях (действиях), оказывающих существенное влияние на стоимость или котировки его ценных бумаг, раскрытие сведений о которых не предусмотрено законодательством.</li> <li>Общество раскрывает информацию о структуре капитала общества в соответствии с рекомендацией 290 Кодекса в годовом отчёте и на сайте общества в сети интернет.</li> <li>Общество раскрывает информацию о подконтрольных организациях, имеющих для него существенное значение, в том числе о ключевых направлениях их деятельности, о механизмах, обеспечивающих подотчётность подконтрольных организаций, полномочиях совета директоров общества в отношении определения стратегии и оценки результатов деятельности подконтрольных организаций.</li> <li>Общество раскрывает нефинансовый отчёт – отчёт об устойчивом развитии, экологический отчёт, отчёт о корпоративной социальной ответственности или иной отчёт, содержащий нефинансовую информацию, в том числе о факторах, связанных с окружающей средой (в том числе экологические факторы и факторы, связанные с изменением климата), обществом (социальные факторы) и корпоративным управлением, за исключением отчёта эмитента эмиссионных ценных бумаг и годового отчёта акционерного общества</li> </ol>	Частично соблюдается	<p><b>Пункты 1 и 3 критериев оценки соблюдаются.</b></p> <p><b>Изложенные ниже комментарии относятся к пункту 2 критерия оценки.</b></p> <p>Информация, указанная в пункте 2 критериев оценки, временно не раскрывается в целях защиты прав и законных интересов контролирующих лиц Общества.</p> <p>Общество намерено устранить данное несоответствие рекомендациям Кодекса в 2024 году при условии изменения внешних и внутренних факторов, служащих основанием для применения антисанкционных мер в части раскрытия информации, либо изменения действующего законодательства Российской Федерации.</p> <p><b>Изложенные ниже комментарии относятся к пункту 4 критерия оценки.</b></p> <p>В отчётном периоде Общество раскрывает нефинансовую информацию, в том числе о факторах, связанных с окружающей средой, обществом (социальные факторы) и корпоративным управлением, в качестве отдельного раздела в составе годового отчёта Общества</p>
6.2.3	Годовой отчёт, являясь одним из наиболее важных инструментов информационного взаимодействия с акционерами и другими заинтересованными сторонами, содержит информацию, позволяющую оценить итоги деятельности общества за год	<ol style="list-style-type: none"> <li>Годовой отчёт общества содержит информацию о результатах оценки комитетом по аудиту эффективности процесса проведения внешнего и внутреннего аудита.</li> <li>Годовой отчёт общества содержит сведения о политике общества в области охраны окружающей среды, социальной политике общества</li> </ol>	Соблюдается	
<b>6.3 Общество предоставляет информацию и документы по запросам акционеров в соответствии с принципами равнодоступности и необременительности</b>				
6.3.1	Реализация акционерами права на доступ к документам и информации общества не сопряжена с неоправданными сложностями	<ol style="list-style-type: none"> <li>В информационной политике (внутренних документах, определяющих информационную политику) общества определён необременительный порядок предоставления по запросам акционеров доступа к информации и документам общества.</li> <li>В информационной политике (внутренних документах, определяющих информационную политику) содержатся положения, предусматривающие, что в случае поступления запроса акционера о предоставлении информации о подконтрольных обществу организациях общество предпринимает необходимые усилия для получения такой информации у соответствующих подконтрольных обществу организаций</li> </ol>	Частично соблюдается	<p><b>Пункт 1 критериев оценки соблюдается.</b></p> <p><b>Изложенные ниже комментарии относятся к пункту 2 критерия оценки.</b></p> <p>Положения, предусматривающие, что в случае поступления запроса акционера о предоставлении информации о подконтрольных Обществу организациях Общество предпринимает необходимые усилия для получения такой информации у соответствующих подконтрольных Обществу организаций, в настоящий момент отсутствуют. В рамках внедрения новой информационной политики в 2024 году Общество при её разработке рассмотрит необходимость включения в неё положений, предусмотренных данным пунктом критерия оценки</p>



№	Принцип корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
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	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. В течение отчётного периода общество не отказывало в удовлетворении запросов акционеров о предоставлении информации либо такие отказы были обоснованными.</li> <li>2. В случаях, определённых информационной политикой общества, акционеры предупреждаются о конфиденциальном характере информации и принимают на себя обязанность по сохранению её конфиденциальности</li> </ol>	Соблюдается	
<b>7.1</b>	<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 определён перечень (критерии) сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями, и такие действия отнесены к компетенции совета директоров общества	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Уставом общества определён перечень (критерии) сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями. Принятие решений в отношении существенных корпоративных действий уставом общества отнесено к компетенции совета директоров. В тех случаях, когда осуществление данных корпоративных действий прямо отнесено законодательством к компетенции общего собрания акционеров, совет директоров предоставляет акционерам соответствующие рекомендации</li> </ol>	Соблюдается	
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	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. В обществе предусмотрена процедура, в соответствии с которой независимые директора заявляют о своей позиции по существенным корпоративным действиям до их одобрения</li> </ol>	Соблюдается	



№	Принцип корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
7.1.3	<p>При совершении существенных корпоративных действий, затрагивающих права и законные интересы акционеров, обеспечиваются равные условия для всех акционеров общества, а при недостаточности предусмотренных законодательством механизмов, направленных на защиту прав акционеров, – дополнительные меры, защищающие права и законные интересы акционеров общества.</p> <p>При этом общество руководствуется не только соблюдением формальных требований законодательства, но и принципами корпоративного управления, изложенными в Кодексе</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Уставом общества с учётом особенностей его деятельности к компетенции совета директоров отнесено одобрение, помимо предусмотренных законодательством, иных сделок, имеющих существенное значение для общества.</li> <li>2. В течение отчётного периода все существенные корпоративные действия проходили процедуру одобрения до их осуществления</li> </ol>	Соблюдается	
<b>7.2</b>	<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	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. В случае если обществом в течение отчётного периода совершались существенные корпоративные действия, общество своевременно и детально раскрывало информацию о таких действиях, в том числе о причинах, условиях совершения действий и последствиях таких действий для акционеров</li> </ol>	Соблюдается	
7.2.2	Правила и процедуры, связанные с осуществлением обществом существенных корпоративных действий, закреплены во внутренних документах общества	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Во внутренних документах общества определены случаи и порядок привлечения оценщика для определения стоимости имущества, отчуждаемого или приобретаемого по крупной сделке или сделке с заинтересованностью.</li> <li>2. Внутренние документы общества предусматривают процедуру привлечения оценщика для оценки стоимости приобретения и выкупа акций общества.</li> <li>3. При отсутствии формальной заинтересованности члена совета директоров, единоличного исполнительного органа, члена коллегиального исполнительного органа общества или лица, являющегося контролирующим лицом общества, либо лица, имеющего право давать обществу обязательные для него указания, в сделках общества, но при наличии конфликта интересов или иной их фактической заинтересованности, внутренними документами общества предусмотрено, что такие лица не принимают участия в голосовании по вопросу одобрения такой сделки</li> </ol>	Частично соблюдается	<p><b>Изложенные ниже комментарии относятся к пункту 1 критериев оценки.</b></p> <p>Внутренние документы Общества не предусматривают процедуру привлечения независимого оценщика для определения стоимости имущества, приобретаемого или отчуждаемого по крупной сделке или сделке с заинтересованностью.</p> <p>Имплементируя рекомендации Кодекса, Общество придерживается позиции, что каждая рекомендация Кодекса должна быть оценена на предмет её полезности и применимости к системе корпоративного управления конкретной компании. Общество считает нецелесообразным предусматривать во внутренних документах перечень случаев обязательного привлечения оценщика. Общество оценивает риск принятия органами управления неверных решений в отсутствие заключения независимой оценки как незначительный (крайне минимальный), так как в Обществе создана и эффективно функционирует система внутренней защиты имущественных интересов Общества, включающая в том числе полный и достоверный учёт имущества, контроль за его использованием и распоряжением. Любые сделки, связанные с приобретением, отчуждением, обременением имущества при превышении ими определённых внутренними документами пределов, являются объектом пристального рассмотрения в том числе на предмет соответствия её рыночным условиям.</p> <p><b>Изложенные ниже комментарии относятся к пункту 2 критериев оценки.</b></p> <p>Независимый оценщик привлекается Обществом во всех случаях, предусмотренных законодательством Российской Федерации.</p> <p>В случае если проведение независимой оценки потребуется для принятия взвешенного решения членами Совета директоров, внутренними документами Общества предусмотрена возможность привлечения консультантов, экспертов, в том числе финансовых, по инициативе Совета директоров. Общество в 2024 году не планирует разрабатывать или вносить изменения в действующие внутренние документы с целью регламентации процедуры привлечения оценщика для оценки стоимости приобретения и выкупа акций Общества</p>



# Приложение № 3. Отчёт о совершённых крупных сделках и сделках с заинтересованностью<sup>1</sup>

Отчёт о совершённых (заключённых) ПАО «М.видео» (далее – Общество) в 2023 году крупных сделках и сделках, в совершении которых имеется заинтересованность.

№	Дата совершения сделки	Предмет сделки и её существенные условия, сведения о лице (лицах), заинтересованных в совершении сделки <sup>2</sup>	Орган управления Общества, принявший решение о согласии на совершение или последующем одобрении сделки
<b>Крупные сделки</b>			
В отчётном году Общество не совершало сделки, признаваемые в соответствии с Законом об АО крупными сделками, а также иными сделками, на совершение которых в соответствии с Уставом Общества распространяется порядок одобрения крупных сделок			
<b>Сделки, в совершении которых имелась заинтересованность</b>			
1	20.03.2023	<p>Гарантия по обязательствам дочернего общества – ООО «МВМ».</p> <p>Предмет сделки и её существенные условия: обеспечение исполнения Принципалом обязательств по Долгосрочному договору аренды недвижимого имущества № 1022017120221 от 07.12.2017, заключённому между ООО «МВМ» и ООО «ЭНКА ТЦ» (далее по тексту настоящего пункта таблицы – Договор).</p> <p>Сумма гарантии: не более 15 229 030,88 руб.</p> <p><i>Сумма гарантии составляла менее 2% стоимости активов по данным консолидированной финансовой отчётности Общества на последнюю отчётную дату (дату окончания последнего завершённого отчётного периода, предшествующего дате совершения сделки).</i></p> <p>Срок гарантии – с 23.03.2023 по 22.03.2024.</p> <p><b>Стороны и выгодоприобретатели по сделке:</b></p> <p>Гарант (сторона в сделке): ПАО «М.видео» (ОГРН: 5067746789248, ИНН: 7707602010).</p> <p>Бенефициар (выгодоприобретатель в сделке): ООО «ЭНКА ТЦ» (ОГРН: 1027739529399, ИНН: 7702190316).</p> <p>Принципал (выгодоприобретатель в сделке): ООО «МВМ» (ОГРН: 1057746840095, ИНН: 7707548740).</p> <p><b>Лица, признанные заинтересованными в совершении сделки:</b></p> <p>Сведения не раскрываются по основаниям, предусмотренным действующим законодательством Российской Федерации</p>	Совет директоров

<sup>1</sup> Отчёт о совершённых (заключённых) ПАО «М.видео» в 2023 году крупных сделках и сделках, в совершении которых имеется заинтересованность.

<sup>2</sup> Данная информация приведена по состоянию на дату совершения сделки.



№	Дата совершения сделки	Предмет сделки и её существенные условия, сведения о лице (лицах), заинтересованных в совершении сделки <sup>2</sup>	Орган управления Общества, принявший решение о согласии на совершение или последующем одобрении сделки
2	07.04.2023	<p data-bbox="414 268 602 282">Лицензионный договор.</p> <p data-bbox="414 305 1702 386">Предмет сделки и её существенные условия: предоставление Обществом Обществу с ограниченной ответственностью «МВМ» за вознаграждение неисключительной лицензии на использование товарного знака «М.видео» (Свидетельство на товарный знак (знак обслуживания) № 228734, дата регистрации 25.11.2002, приоритет 30.03.2001, далее – товарный знак) в отношении всех перечисленных в вышеуказанном Свидетельстве на товарный знак (знак обслуживания) № 228734 товаров и услуг в хозяйственной деятельности Лицензиата на территории Российской Федерации, в частности путём размещения товарного знака:</p> <ul data-bbox="414 409 1419 491" style="list-style-type: none"> <li>• при выполнении работ, оказании услуг;</li> <li>• на документации, связанной с введением товаров в гражданский оборот;</li> <li>• в предложениях о продаже товаров, о выполнении работ, об оказании услуг, а также в объявлениях, на вывесках и в рекламе;</li> <li>• в сети интернет, в том числе в доменном имени и при других способах адресации.</li> </ul> <p data-bbox="414 512 981 526">Цена сделки: 534 427 804,80 руб., включая НДС по действующей ставке.</p> <p data-bbox="414 549 1599 588"><i>Цена сделки составляла менее 2% стоимости активов по данным консолидированной финансовой отчётности Общества на последнюю отчётную дату (дату окончания последнего завершённого отчётного периода, предшествующего дате совершения сделки).</i></p> <p data-bbox="414 611 1676 692">Срок действия сделки: лицензионный договор вступает в силу с 07.04.2023 и действует до 31.03.2025. При этом предоставление права использования товарного знака возникает с момента его регистрации в Федеральной службе по интеллектуальной собственности (Роспатент). Принимая во внимание, что фактическое использование товарного знака осуществлялось Лицензиатом с согласия Лицензиара с 01.04.2023, действие лицензионного договора распространяется на отношения сторон с 01.04.2023.</p> <p data-bbox="414 715 788 729"><b>Стороны и выгодоприобретатели по сделке</b></p> <p data-bbox="414 752 569 766">Стороны по сделке:</p> <p data-bbox="414 789 1195 803">Лицензиар: Публичное акционерное общество «М.видео» (ИНН: 7707602010, ОГРН: 5067746789248);</p> <p data-bbox="414 826 1246 841">Лицензиат: Общество с ограниченной ответственностью «МВМ» (ИНН: 7707548740, ОГРН: 1057746840095).</p> <p data-bbox="414 863 1239 878">Выгодоприобретатели по сделке: выгодоприобретатели, не являющиеся сторонами сделки, отсутствуют.</p> <p data-bbox="414 901 937 915"><b>Лица, признанные заинтересованными в совершении сделки:</b></p> <p data-bbox="414 938 1367 952">Сведения не раскрываются по основаниям, предусмотренным действующим законодательством Российской Федерации</p>	Совет директоров



№	Дата совершения сделки	Предмет сделки и её существенные условия, сведения о лице (лицах), заинтересованных в совершении сделки <sup>2</sup>	Орган управления Общества, принявший решение о согласии на совершение или последующем одобрении сделки
3	27.10.2023	<p>Гарантия по обязательствам дочернего общества – ООО «МВМ».</p> <p>Предмет сделки и её существенные условия: обеспечение исполнения Принципалом обязательств по Договору поставки № 01-6309/12-2021 от 11.01.2022, заключённому между ООО «МВМ» и ООО «КАНДИ С.Н.Г.» (далее по тексту настоящего пункта таблицы – Договор).</p> <p>Сумма гарантии: не более 1 200 000 000,00 руб.</p> <p><i>Сумма гарантии составляла менее 2% стоимости активов по данным консолидированной финансовой отчётности Общества на последнюю отчётную дату (дату окончания последнего завершённого отчётного периода, предшествующего дате совершения сделки).</i></p> <p>Срок гарантии – с 20.10.2023 по 30.06.2024.</p> <p><b>Стороны и выгодоприобретатели по сделке:</b></p> <p>Гарант (сторона в сделке): ПАО «М.видео» (ОГРН: 5067746789248, ИНН: 7707602010).</p> <p>Бенефициар (выгодоприобретатель в сделке): ООО «КАНДИ С.Н.Г.» (ОГРН: 1047796070453, ИНН: 7704512015).</p> <p>Принципал (выгодоприобретатель в сделке): ООО «МВМ» (ОГРН: 1057746840095, ИНН: 7707548740).</p> <p><b>Лица, признанные заинтересованными в совершении сделки:</b></p> <p>Сведения не раскрываются по основаниям, предусмотренным действующим законодательством Российской Федерации</p>	Совет директоров
4	21.12.2023	<p>Дополнительное соглашение к договору займа.</p> <p>Предмет сделки и её существенные условия: продление срока действия Договора займа № 01-0030/01-2014 от 14.01.2014 (далее по тексту настоящего пункта таблицы – Договор), заключённого между Обществом и ООО «МВМ» на срок до 31.12.2025 включительно (далее по тексту настоящего пункта таблицы – Срок пролонгации Договора) на следующих условиях:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• сумма основного долга в течение Срока пролонгации Договора не должна превышать 995 000 000,00 (Девятьсот девяносто пять миллионов) руб.;</li> <li>• плата Заёмщика за пользование заёмными денежными средствами: 10% (десять процентов) годовых;</li> <li>• Заёмщик вправе вернуть сумму займа частями либо полностью в срок не позднее 31.12.2025, с возможностью полного либо частичного возврата суммы займа до истечения указанного срока.</li> </ul> <p>Цена сделки: 1 194 000 000,00 руб.</p> <p><i>Цена сделки составляла менее 2% стоимости активов по данным консолидированной финансовой отчётности Общества на последнюю отчётную дату (дату окончания последнего завершённого отчётного периода, предшествующего дате совершения сделки).</i></p> <p>Срок действия сделки: с даты заключения до 31.12.2025.</p> <p><b>Стороны и выгодоприобретатели по сделке</b></p> <p>Стороны по сделке:</p> <p>Займодавец: Публичное акционерное общество «М.видео» (ИНН: 7707602010, ОГРН: 5067746789248);</p> <p>Заёмщик: Общество с ограниченной ответственностью «МВМ» (ИНН: 7707548740, ОГРН: 1057746840095).</p> <p>Выгодоприобретатели по сделке: выгодоприобретатели, не являющиеся сторонами сделки, отсутствуют.</p> <p><b>Лица, признанные заинтересованными в совершении сделки:</b></p> <p>Сведения не раскрываются по основаниям, предусмотренным действующим законодательством Российской Федерации</p>	Совет директоров



№	Дата совершения сделки	Предмет сделки и её существенные условия, сведения о лице (лицах), заинтересованных в совершении сделки <sup>2</sup>	Орган управления Общества, принявший решение о согласии на совершение или последующем одобрении сделки
5	25.12.2023	<p>Гарантия по обязательствам дочернего общества – ООО «МВМ».</p> <p>Предмет сделки и её существенные условия: обеспечение исполнения Принципалом обязательств по долгосрочному договору аренды помещения № 06-ДДА/СБ от 20.12.2018, заключённому между ООО «МВМ» и ООО «Славянка» (далее по тексту настоящего пункта таблицы – Договор).</p> <p>Сумма гарантии: не более 341 622,68 долл. США.</p> <p><i>Сумма гарантии составляла менее 2% стоимости активов по данным консолидированной финансовой отчётности Общества на последнюю отчётную дату (дату окончания последнего завершённого отчётного периода, предшествующего дате совершения сделки).</i></p> <p>Срок гарантии – с 01.01.2024 по 31.12.2024.</p> <p><b>Стороны и выгодоприобретатели по сделке:</b></p> <p>Гарант (сторона в сделке): ПАО «М.видео» (ОГРН: 5067746789248, ИНН: 7707602010).</p> <p>Бенефициар (выгодоприобретатель в сделке): ООО «Славянка» (ОГРН: 1127746288636, ИНН: 7730663821).</p> <p>Принципал (выгодоприобретатель в сделке): ООО «МВМ» (ОГРН: 1057746840095, ИНН: 7707548740).</p> <p><b>Лица, признанные заинтересованными в совершении сделки:</b></p> <p>Сведения не раскрываются по основаниям, предусмотренным действующим законодательством Российской Федерации</p>	Совет директоров
6	25.12.2023	<p>Гарантия по обязательствам дочернего общества – ООО «МВМ».</p> <p>Предмет сделки и её существенные условия: обеспечение исполнения Принципалом обязательств по долгосрочному договору аренды помещения № 03-ДДА/П от 20.12.2018, заключённому между ООО «МВМ» и ООО «ТЦ «Хорошо!»» (далее по тексту настоящего пункта таблицы – Договор).</p> <p>Сумма гарантии: не более 288 354,28 долл. США.</p> <p><i>Сумма гарантии составляла менее 2% стоимости активов по данным консолидированной финансовой отчётности Общества на последнюю отчётную дату (дату окончания последнего завершённого отчётного периода, предшествующего дате совершения сделки).</i></p> <p>Срок гарантии – с 01.01.2024 по 31.12.2024.</p> <p><b>Стороны и выгодоприобретатели по сделке:</b></p> <p>Гарант (сторона в сделке): ПАО «М.видео» (ОГРН: 5067746789248, ИНН: 7707602010).</p> <p>Бенефициар (выгодоприобретатель в сделке): ООО «ТЦ «Хорошо!»» (ОГРН: 5177746164888, ИНН: 7714417755).</p> <p>Принципал (выгодоприобретатель в сделке): ООО «МВМ» (ОГРН: 1057746840095, ИНН: 7707548740).</p> <p><b>Лица, признанные заинтересованными в совершении сделки:</b></p> <p>Сведения не раскрываются по основаниям, предусмотренным действующим законодательством Российской Федерации</p>	Совет директоров



# Приложение № 4. Отчёты комитетов при Совете директоров [2-9]

## Отчёт о деятельности Комитета Совета директоров по аудиту

Комитет Совета директоров по аудиту (далее по тексту настоящего раздела – «Комитет» или «Комитет по аудиту») является консультативно-совещательным органом Совета директоров и создаётся с целью содействия эффективному выполнению функций Совета директоров в части контроля за финансово-хозяйственной деятельностью (в области бухгалтерской (финансовой) отчётности, в области управления рисками, внутреннего контроля и корпоративного управления) Общества и подконтрольных ему обществ.

В компетенцию Комитета по аудиту входят следующие вопросы, касающиеся деятельности Общества, его дочерних и (или) подконтрольных обществ и Группы<sup>1</sup> в целом:

- контроль составления бухгалтерской (финансовой) отчётности;
- внутренний контроль, управление рисками и корпоративное управление;
- противодействие недобросовестным действиям, комплаенс;
- внутренний аудит;
- внешний аудит.

В отчётном году Комитет продолжил свою работу по надзору за обеспечением полноты и достоверности финансовой отчётности Общества и компаний Группы<sup>2</sup>, включая контроль раскрытия соответствующей информации,

а также за эффективностью деятельности внутреннего аудита и внешнего аудитора, оценкой качества их работы, соблюдением независимости и объективности.

В отчётном году Комитет по аудиту в рамках проведённых заседаний рассматривал и представлял соответствующие рекомендации Совету директоров по вопросам, связанным с утверждением финансовой отчётности и годовых отчётов Общества и компаний Группы, с определением размера оплаты услуг внешних аудиторов и условий их привлечения. Комитет провёл ежегодную работу по анализу перечня и структуры существенных рисков Группы и их индикаторов, реализовал ряд мероприятий по выстраиванию механизмов рассмотрения и принятия решений в рамках системы управления рисками, актуализировал документы, связанные с системой управления рисками. В отчётном году Комитетом был проведён ряд заседаний с приглашением внешнего аудитора, в рамках которых осуществлялось рассмотрение аудиторских заключений, вопросов планирования аудита, рекомендаций внешнего аудитора, а также реализации рекомендаций внешнего аудитора.

Комитет в течение отчётного года анализировал и обсуждал с представителями менеджмента актуальные вопросы работы Общества и компаний Группы: отчёты подразделения внутреннего аудита (в том числе была проведена оценка качества деятельности внутреннего аудита), план внутреннего аудита на 2023 год, отчёты о развитии системы внутреннего контроля и управления рисками, вопросы повышения устойчивости ИТ-системы и обеспечения непрерывной деятельности в рамках Группы и другие вопросы.

Заседания Комитета по аудиту проводились исключительно в очной форме, регулярно, в соответствии с планом Комитета на 2023 год и с учётом возникающих оперативных потребностей Общества или внешнего аудитора, а деятельность Комитета соответствовала ожиданиям и перечню функциональных обязанностей Комитета по аудиту. В 2023 году в рамках семи заседаний Комитета по аудиту было рассмотрено 22 вопроса.

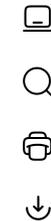
Комитет поддерживал тесное взаимодействие как с внешним аудитором, так и с менеджментом Общества и компаний Группы, как по отдельности, так и совместно, в ходе которого происходил обмен мнениями по актуальным вопросам.

В дополнение к заседаниям членами Комитета проводились встречи с финансовым руководством Общества и компаний Группы и менеджментом, ответственным за систему управления рисками и внутреннего контроля.

### Тематика вопросов, рассмотренных Комитетом, %



### Категории рассмотренных вопросов, %



<sup>1</sup> Здесь и далее под «Группой» понимаются Общество и хозяйственные общества, находящиеся под прямым и (или) косвенным контролем Общества.  
<sup>2</sup> Здесь и далее под «компаниями Группы» понимаются хозяйственные общества, находящиеся под прямым и (или) косвенным контролем Общества.

## Деятельность Комитета в части контроля за составлением бухгалтерской (финансовой) отчётности

В 2023 году Комитет по аудиту продолжал уделять пристальное внимание целостности бухгалтерской (финансовой) отчётности Группы и соблюдению нормативных требований законодательства Российской Федерации. На постоянной основе выполнялся всесторонний анализ данных вопросов, при этом Комитет регулярно получал актуальную информацию от финансового и операционного менеджмента Группы, подразделения внутреннего аудита, а также от внешних аудиторов.

Рассмотрены консолидированная финансовая отчётность ПАО «М.видео» за 2022 год, подготовленная в соответствии с международными стандартами финансовой отчётности, и бухгалтерская (финансовая) отчётность ПАО «М.видео» за 2022 год, подготовленная в соответствии с российскими стандартами бухгалтерского учёта и отчётности, проведён совместно с руководством и внешним аудитором анализ результатов их аудита. Отдельно Комитетом рассмотрена финансовая отчётность за 2022 год, подготовленная в соответствии с международными стандартами финансовой отчётности, дочернего общества ПАО «М.видео» – ООО «МВ ФИНАНС», являющегося эмитентом облигаций, а также бухгалтерская (финансовая) отчётность за 2022 год, подготовленная в соответствии с российскими стандартами бухгалтерского учёта и отчётности, компаний Группы.

В 2023 году Комитет по аудиту рассмотрел промежуточную сокращённую консолидированную финансовую отчётность (неаудированную) ПАО «М.видео» за полугодие, закончившееся 30 июня 2023 года, подготовленную в соответствии с международными стандартами финансовой отчётности, а также заключение внешнего аудитора по обзорной проверке в отношении данной отчётности с целью определения полноты, непротиворечивости информации и представления обоснованной оценки положения, показателей деятельности и перспектив Группы.

Комитет по аудиту рекомендовал Совету директоров утвердить консолидированную финансовую отчётность Общества за 2022 год, подготовленную в соответствии с международными стандартами финансовой отчётности, а также утвердить годовую бухгалтерскую (финансовую) отчётность Общества и компаний Группы за 2022 год, подготовленную в соответствии с российскими стандартами бухгалтерского учёта и отчётности. Рекомендации были приняты Советом директоров.

## Деятельность Комитета в части вопросов, касающихся проведения внешнего аудита и оценки его эффективности

По рекомендации Комитета по аудиту Совет директоров рекомендовал Общему собранию акционеров Общества утвердить Акционерное общество «Деловые Решения и Технологии» аудитором (аудиторской организацией) для осуществления проверки финансово-хозяйственной деятельности ПАО «М.видео» за 2023 год, и соответствующее решение было принято на годовом Общем собрании акционеров ПАО «М.видео» 27 июня 2023 года. Комитет предварительно одобрил и рекомендовал Совету директоров утвердить вознаграждение аудитора.

Комитет по аудиту отвечает за контроль текущей эффективности и независимости внешнего аудитора, а также даёт рекомендации Совету директоров относительно переназначения аудитора.

Оценка качества выполнения аудита формируется Комитетом по итогам анализа и обсуждения отчётов аудитора. Комитетом по аудиту обсуждены и приняты к сведению результаты и выводы внешнего аудитора по итогам рассмотрения результатов годового аудита, а также результатов обзорной проверки за первое полугодие 2023 года. Комитет дал положительную оценку качества выполнения аудиторской проверки.

У Комитета есть установленный процесс, с помощью которого он контролирует эффективность, независимость, объективность и соответствие внешних аудиторов этическим, профессиональным и нормативным требованиям, который включает в себя:

- анализ плана внешнего аудита для проведения промежуточной проверки и аудита по итогам года с учётом масштаба проверки, ключевых аудиторских рисков и существенности аудита, а также соответствие лучшим практикам его проведения;
- анализ и утверждение контрактных обязательств внешнего аудитора;
- рассмотрение заключения внешнего аудитора в отношении промежуточной и годовой отчётности, писем-представлений;
- рассмотрение совместно с руководством письма внешнего аудитора с рекомендациями по аудиту за 2022 год, а также обсуждение ответа и предполагаемых действий менеджмента, координация деятельности подразделения внутреннего аудита по проведению повторной проверки в ключевых направлениях.

Привлечение внешнего аудитора к оказанию неаудиторских услуг производится в соответствии с внутренней политикой Общества, с тем чтобы обеспечить независимость внешнего аудитора.

Процессы и результаты внешнего аудита по итогам 2022 года признаются Комитетом надлежащими и эффективными.



## Деятельность Комитета в части вопросов, касающихся проведения внутреннего аудита и оценки его эффективности

Независимость подразделения внутреннего аудита Общества обеспечивается функциональным подчинением Совету директоров Общества и административным подчинением Генеральному директору Общества, что позволяет предотвратить вмешательство в деятельность подразделения.

В отчётном году Комитет по аудиту:

- рассматривал отчёт подразделения внутреннего аудита Общества и компаний Группы за второй – четвёртый кварталы 2022 года – первый квартал 2023 года;
- формулировал цели подразделения внутреннего аудита Общества на 2023 год;
- рассматривал план внутреннего аудита Общества и компаний Группы на второй – четвёртый кварталы 2023 года – первый квартал 2024 года;
- рассматривал вопросы, касающиеся вознаграждения руководителя подразделения внутреннего аудита Общества.

По вышеуказанным вопросам Комитетом по аудиту были сформулированы рекомендации, впоследствии принятые Советом директоров.

В течение отчётного года Комитет по аудиту рекомендовал Совету директоров вносить в план внутреннего аудита Общества и компаний Группы на второй – четвёртый кварталы 2023 года – первый квартал 2024 года определённые изменения с учётом общей экономической ситуации, профиля коммерческих рисков и имеющихся ресурсов.

В целом Комитет считает имеющиеся ресурсы внутреннего аудита достаточными для выполнения требований по обеспечению внутреннего контроля и управлению рисками. Оценка эффективности, независимости и качества работы подразделения внутреннего аудита проводится Комитетом регулярно в течение года путём рассмотрения отчётов руководителя подразделения внутреннего аудита. В рамках рассмотрения указанных периодических отчётов Комитет уделяет пристальное внимание организации проверок, статусу мероприятий по их итогам, планам по устранению выявленных недостатков. В результате в части эффективности работы подразделения внутреннего аудита в отчётном году сформировано удовлетворительное заключение.

## Деятельность Комитета в части вопросов, касающихся СУРиВК и оценки её эффективности

В Обществе предусмотрен комплексный подход к управлению рисками, призванный обеспечить доведение актуальной информации через обзор и анализ рисков до менеджеров всех уровней, а также помочь в разработке системы внутреннего контроля и процесса внутреннего аудита.

В 2023 году Комитет продолжал уделять значительное внимание системе внутреннего контроля и управления рисками. Комитет по аудиту успешно организовал масштабную работу по пересмотру и актуализации матрицы рисков Группы, результатом которой стало утверждение Советом директоров обновлённой матрицы рисков Группы в декабре 2023 года с учётом рекомендаций Комитета.

Комитет активно обсуждал с менеджментом Группы устойчивость системы управления рисками и внутреннего контроля, а также актуальные вопросы тестирования процедур внутреннего контроля.

Оценка эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля Группы проводилась Комитетом регулярно в течение отчётного года. Существенное внимание Комитет уделил вопросам совершенствования системы риск-менеджмента, включая анализ новых вызовов для Общества и компаний Группы. По результатам Комитет имеет достаточные основания для формирования вывода о том, что существующие в Группе системы внутреннего контроля и управления рисками соответствуют подходам и принципам, установленным Советом директоров и руководством Общества, во всех существенных аспектах обеспечивают объективное представление о текущем состоянии и перспективах Группы, приемлемость принимаемых Группой рисков, соответствие требованиям законодательства Российской Федерации и внутренним документам Группы.



## Отчёт о деятельности Комитета Совета директоров по вознаграждениям и назначениям

Комитет Совета директоров по вознаграждениям и назначениям (далее по тексту настоящего раздела – «Комитет» или «Комитет по вознаграждениям и назначениям») является консультативно-совещательным органом Совета директоров, создаваемым в целях содействия и повышения эффективности работы Совета директоров в ходе исполнения функций по руководству и управлению в Обществе, определения критериев привлечения и оценки квалифицированных кадров, обеспечения гарантий того, что Общество и его дочерние компании соблюдают политику по вознаграждениям и следуют практике успешного найма, развития и сохранения состава преемственности кадров.

В компетенцию Комитета по вознаграждениям и назначениям входят следующие вопросы, касающиеся деятельности Общества, его дочерних и (или) подконтрольных обществ:

- выработка кадровой политики и формирование стратегии развития корпоративной культуры Группы;
- кадровые вопросы назначения на ключевые позиции в Обществе и его дочерних компаниях;
- вопросы вознаграждения по различным позициям в Обществе и его дочерних компаниях.

Основные вопросы, которые Комитет по вознаграждениям и назначениям рассматривал в 2023 году и по которым в том числе представлял соответствующие рекомендации Совету директоров, были связаны со следующими аспектами:

- выдвижение кандидатов в состав Совета директоров и оценка соответствия критериям независимости кандидатов в состав Совета директоров;
- проработка стратегии по формированию кадрового резерва Группы, вопросов преемственности топ-менеджмента Группы;
- изменения организационной структуры основной операционной компании Группы;
- предварительное рассмотрение новой программы долгосрочного материального поощрения ключевого управленческого персонала и периодическое рассмотрение

предложений по включению сотрудников в список участников программы долгосрочного материального поощрения ключевого управленческого персонала;

- определение корпоративных целей и ключевых показателей эффективности (WIGs/KPIs) руководителей высшего уровня компаний Группы на 2023 год и оценка достижений корпоративных целей и ключевых показателей эффективности (WIGs/KPIs) руководителей высшего уровня компаний Группы за 2022 год;
- назначения на ключевые управленческие позиции Общества и компаний Группы;
- рассмотрение стратегии работы HR-направления Группы и выработанного подхода к управлению талантами, рассмотрение результатов реализации данной стратегии;
- периодическое рассмотрение отчётов HR-направления Группы о результатах деятельности по повышению организационной эффективности путём совершенствования систем мотивации, создания эффективного партнёрства бизнеса с диджитал-блоком;
- пересмотр структуры системы мотивации для ключевых управленческих позиций Группы;
- работа с вовлечённостью персонала;
- проведение регулярной самооценки эффективности работы Совета директоров Общества.

В отчётном году Комитетом рассмотрены все вопросы, связанные с его компетенцией, необходимые для эффективного поддержания деятельности Группы и её развития.

В 2023 году проведено семь заседаний Комитета по вознаграждениям и назначениям, в рамках указанных заседаний Комитета было рассмотрено 30 вопросов. Все заседания Комитета проводились в очной форме.

На заседания Комитета регулярно приглашались Генеральный директор Общества и Главный исполнительный директор основной операционной компании Группы, что позволяло получать дополнительную информацию и принимать взвешенные и конструктивные рекомендации.

### Тематика вопросов, рассмотренных Комитетом, %



### Категории рассмотренных вопросов, %



### Основные направления деятельности Комитета по вознаграждениям и назначениям в 2023 году

#### Вопросы в области назначения на ключевые руководящие позиции в Обществе и компаниях Группы:

- рекомендации Совету директоров в отношении кандидатов на должности единоличного исполнительного органа и других ключевых руководителей высшего уровня компаний Группы;
- выработка предложений по существенным условиям трудовых договоров, заключаемых с единоличными исполнительными органами и ключевыми руководителями высшего уровня компаний Группы;
- оценка достаточности опыта, для внутренних кандидатов также анализировались достигнутые результаты.

#### Вопросы в области организационной структуры, системы мотивации и оплаты труда работников Общества и компаний Группы:

- рассмотрение ключевых преобразований в организационной структуре Общества и главной операционной компании Группы, их соответствие бизнес-целям верхнего уровня и стратегическим планам Группы;
- формирование рекомендаций Совету директоров по утверждению организационной структуры Общества и главной операционной компании Группы;
- определение ключевых показателей эффективности деятельности руководителей высшего уровня Общества и компаний Группы и рассмотрение итоговых результатов деятельности за прошлый период;
- формирование программы долгосрочной мотивации ключевого управленческого персонала компаний Группы, рассмотрение предложений по включению сотрудников Группы в список участников программы.

#### Вопросы кадровой политики и стратегии вознаграждения Группы:

- рассмотрение комплекса мероприятий, направленных на реализацию кадровой политики в Группе;
- обсуждение вопросов экосистемы, влияющих на стратегию развития персонала Группы;
- рассмотрение новых подходов к структуре системы мотивации ключевого управленческого персонала Группы.

#### Оценка Совета директоров и комитетов Совета директоров:

- оценка независимости кандидатов для включения в список кандидатов для избрания в состав Совета директоров;
- регулярная самооценка эффективности деятельности Совета директоров и комитетов Совета директоров.

#### Планирование преемственности членов Совета директоров и ключевых сотрудников Группы:

- рассмотрение вопросов организации процесса планирования преемственности членов Совета директоров и ключевых сотрудников Компании, актуализация плана преемственности, участие в подборе кандидатов в члены Совета директоров;
- проработка стратегии формирования кадрового резерва Группы.



## Отчёт о деятельности Комитета по стратегии и цифровой трансформации

Комитет по стратегии и цифровой трансформации (далее по тексту настоящего раздела – «Комитет» или «Комитет по стратегии и ЦТ») является консультативно-совещательным органом Совета директоров и создаётся с целью содействия эффективному выполнению функций Совета директоров в части принятия решений по вопросам стратегии и использования цифровых технологий.

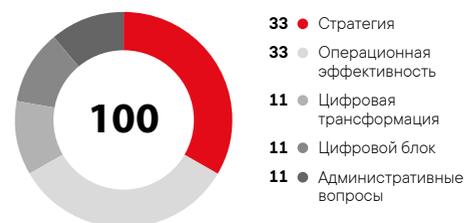
К компетенции Комитета относятся следующие вопросы, касающиеся деятельности Общества, его дочерних и (или) подконтрольных обществ и Группы в целом:

- вопросы стратегии, мероприятий по её реализации, критериев реализации и промежуточных результатов и мониторинга исполнения;
- анализ стратегических рисков и рекомендаций по их минимизации;
- использование и развитие ключевых цифровых технологий, продуктов, информационно-технологических систем, приоритетные направления и проекты в области цифровых технологий, мониторинг реализации приоритетов развития и проектов, ключевые принципы формирования, изменения и планов развития информационно-технологической архитектуры;
- вопросы информационной безопасности, включая политику и стандарты обеспечения информационной безопасности.

В отчётном году Комитет в рамках заседаний рассматривал и представлял соответствующие рекомендации Совету директоров по вопросам, связанным с обновлением стратегии, статусом цифровой трансформации и обновлением связанного портфеля инвестиций, анализировал и обсуждал с представителями менеджмента актуальные вопросы работы Общества и компаний Группы: программу CEO (план действий на 2023 год), трансформацию цифрового блока, сценарии развития логистической функции, программу реплатформинга ключевых ИТ-систем.

В 2023 году в рамках пяти заседаний Комитета по стратегии и ЦТ было рассмотрено девять вопросов.

Тематика вопросов, рассмотренных Комитетом, %



### Деятельность Комитета в части Стратегии и операционной эффективности

В первом квартале 2023 года Комитет по стратегии и ЦТ рассматривал программу CEO на 2023 год, охватывающую ключевые метрики операционной эффективности Группы, цели и задачи по улучшению операционной эффективности в 2023 году.

Во втором квартале 2023 года Комитет по стратегии и ЦТ обсуждал подход к формированию Стратегии Группы до 2025 года.

В третьем квартале 2023 года обновлённый состав Комитета по стратегии и ЦТ вместе с членами Совета директоров рассмотрел проект стратегических инициатив, представленный командой менеджмента Группы, и дал свои комментарии менеджменту по содержанию предложения.

В четвёртом квартале 2023 года Комитет по стратегии и ЦТ рассмотрел предложения менеджмента по стратегическим инициативам, а также обсудил предложение менеджмента по модернизации логистической инфраструктуры Группы.

### Деятельность Комитета в части вопросов, касающихся цифровой трансформации

Во втором квартале 2023 года были подведены итоги цифровой трансформации и намечены ключевые изменения в работе цифрового блока на 2023 год в целях повышения его продуктивности и увеличения поставляемой ценности.

В четвёртом квартале 2023 года был представлен план программы реплатформинга ИТ-ландшафта в целях оптимизации ИТ-инфраструктуры, сокращения стоимости владения (поддержки и развития), повышения скорости модернизации программных продуктов, создания условий для реализации зависимых стратегических проектов и инициатив.



# Приложение № 5. Указатель содержания GRI Standards

Показатель	Определение показателя	Информация / раздел отчёта
<b>GRI 2: Основные показатели – 2021</b>		
<b>О компании и практиках отчётности</b>		
2-1	Информация об организации	<a href="#">Профиль Группы</a> <a href="#">Контактная информация</a>
2-2	Компании, включённые в периметр нефинансовой отчётности	<a href="#">Об отчёте</a>
2-3	Период и цикл отчётности, контактные данные	Ежегодный цикл отчётности Дата публикации отчёта: Май 2024
2-4	Пересмотр информации	<a href="#">Финансовые результаты</a> Пересмотр информации по сравнению с предыдущим отчётным периодом не проводился
2-5	Внешнее заверение	Нефинансовая информация в отчёте не проходит процедуру внешнего заверения
<b>Деятельность и сотрудники</b>		
2-6	Деятельность, цепочка создания стоимости и другие деловые отношения	<a href="#">Бизнес-модель</a> <a href="#">Операционная деятельность</a>
2-7	Сотрудники	<a href="#">Кадровый состав</a>
2-8	Работники, не являющиеся сотрудниками компании	Не применимо
<b>Корпоративное управление</b>		
2-9	Структура и состав корпоративного управления	<a href="#">Система корпоративного управления</a> <a href="#">Органы управления</a> <a href="#">Отчёты комитетов при Совете директоров</a>
2-10	Выдвижение и выбор кандидатов в высший орган управления	<a href="#">Совет директоров</a>
2-11	Председатель высшего уровня управления	Председатель Совета директоров не является генеральным директором  Едиличный исполнительный орган – генеральный директор  <a href="#">Этика бизнеса и комплаенс</a>
2-12	Роль высшего управления в наблюдении за управлением экономическим, социальным и экологическим воздействием	<a href="#">Совет директоров</a>

Показатель	Определение показателя	Информация / раздел отчёта
2-13	Делегирование ответственности за управление воздействием	<a href="#">Совет директоров</a>
2-14	Роль высшего органа управления в подготовке нефинансовой отчётности	<a href="#">Совет директоров</a>
2-15	Конфликт интересов	<a href="#">Этика бизнеса и комплаенс</a>
2-16	Коммуникация по критическим событиям и вопросам	<a href="#">Совет директоров</a>
2-17	Коллективные знания высшего органа управления	<a href="#">Совет директоров</a>
2-18	Оценка деятельности высшего органа управления	<a href="#">Совет директоров</a>
2-19	Вознаграждение	В связи с принятым в М.Видео-Эльдорадо подходом к раскрытию информации в отчётном периоде сумма вознаграждения не раскрывается  <a href="#">Совет директоров</a>
2-20	Процесс определения вознаграждения	<a href="#">Совет директоров</a>
2-21	Коэффициент годового общего вознаграждения	В связи с принятым в М.Видео-Эльдорадо подходом к раскрытию информации в отчётном периоде показатель не раскрывается
<b>Стратегия, политики и практики</b>		
2-22	Заявление о стратегии устойчивого развития	<a href="#">Обращение команды менеджмента</a> <a href="#">Макроэкономическая ситуация в России в 2023 году</a> <a href="#">Этика бизнеса и комплаенс</a>
2-23	Обязательства, указанные в политиках	<a href="#">Создание среды для работы и жизни</a> <a href="#">Этика бизнеса и комплаенс</a>
2-24	Внедрение взятых обязательств согласно политикам	<a href="#">Этика бизнеса и комплаенс</a>
2-25	Процессы устранения негативных воздействий	<a href="#">Этика бизнеса и комплаенс</a>
2-26	Механизмы обращения за советом и сообщения о проблемах	<a href="#">Здоровье сотрудников</a> <a href="#">и безопасные условия труда</a> <a href="#">Этика бизнеса и комплаенс</a>
2-27	Соблюдение законов и нормативных актов	<a href="#">Этика бизнеса и комплаенс</a>
2-28	Членство в ассоциациях	СКО «Электроника-Утилизация», АКОРТ, АКИТ, РАТЭК, АЕБ, ТПП, РСПП, АМР, «ОПОРА РОССИИ», «Деловая Россия»



Показатель	Определение показателя	Информация / раздел отчёта
<b>Взаимодействие с заинтересованными сторонами</b>		
2-29	Подход к взаимодействию с заинтересованными сторонами	<a href="#">Об отчёте</a> Каждая группа заинтересованных сторон оказывает и будет оказывать влияние на наш бизнес, поэтому учёт их интересов при планировании в различных горизонтах и осуществлении деятельности – важнейшее условие устойчивого развития Группы М.Видео-Эльдорадо. При выстраивании механизмов взаимодействия с заинтересованными сторонами Группа ориентируется на основополагающие принципы серии стандартов AA1000, а именно вовлечённость, существенность, реагирование, воздействие
2-30	Коллективные договоры	В Группе отсутствует практика заключения коллективных договоров
<b>GRI 3: Существенные темы</b>		
3-1	Процесс определения существенных тем	<a href="#">Об отчёте</a>
3-2	Перечень существенных тем	<a href="#">Об отчёте</a>
3-3	Управление существенными темами	<a href="#">Об отчёте</a>
<b>GRI 203: Непрямые экономические воздействия</b>		
203-1	Инвестиции в общественно значимую инфраструктуру и услуги	<a href="#">Благотворительность и социальные проекты</a>
<b>GRI 205: Противодействие коррупции</b>		
205-2	Информирование о политиках и методах противодействия коррупции и обучение им	<a href="#">Этика бизнеса и комплаенс</a>
205-3	Подтверждённые случаи коррупции и предпринятые действия	<a href="#">Этика бизнеса и комплаенс</a>
<b>GRI 401: Занятость</b>		
401-1	Общее количество и процент вновь нанятых сотрудников, а также текучесть кадров в разбивке по возрастной группе, полу и региону	<a href="#">Кадровый состав</a> <a href="#">Обучение и развитие сотрудников</a>
<b>GRI 403: Здоровье и безопасность на рабочем месте</b>		
403-1	Система в области охраны труда и промышленной безопасности	<a href="#">Здоровье сотрудников и безопасные условия труда</a>
403-2	Определение угроз, рисков и расследование случаев травматизма	<a href="#">Здоровье сотрудников и безопасные условия труда</a>
403-5	Обучение рабочих по охране труда и технике безопасности	<a href="#">Здоровье сотрудников и безопасные условия труда</a>
403-8	Сотрудники, охваченные системой управления охраной труда и промышленной безопасностью	<a href="#">Здоровье сотрудников и безопасные условия труда</a>

Показатель	Определение показателя	Информация / раздел отчёта
403-9	Виды и уровень производственного травматизма	<a href="#">Здоровье сотрудников и безопасные условия труда</a>
<b>GRI 404: Подготовка и образование</b>		
404-2	Программы развития навыков и образования на протяжении жизни, призванные поддержать способность сотрудников к занятости, а также оказать им поддержку при завершении карьеры	<a href="#">Обучение и развитие сотрудников</a>
<b>GRI 405: Отсутствие дискриминации и равные возможности</b>		
405-1	Состав руководящих органов и основных категорий персонала организации с разбивкой по полу, возрастным группам, принадлежности к группам меньшинств и другим признакам разнообразия	<a href="#">Кадровый состав</a>
<b>GRI 412: Права человека</b>		
412-1	Общее количество и процент подразделений, в отношении которых проводились оценки на предмет соблюдения прав человека или оценка воздействия в связи с правами человека	Специализированные проверки на предмет нарушения прав человека в 2023 году не проводились
<b>Специфические существенные темы, релевантные для Группы М.Видео-Эльдорадо</b>		
<b>Операционная эффективность и экономическая результативность</b>		
-	Общие продажи (GMV)	
-	Консолидированная выручка	
<b>Безопасность и доступность продукции, качество сервиса и доверие покупателей</b>		
-	Развитие инфраструктуры и логистики	
-	Показатели лояльности потребителей	
<b>Кибербезопасность и защита персональных данных</b>		
-	Стратегия информационной безопасности	
-	Статистика реализованных в отчётном периоде мер защиты информационной безопасности	
<b>Технологии, инновации и цифровая трансформация бизнеса</b>		
-	Совершенствование технологической платформы ONE RETAIL	
-	Развитие собственных ИТ-компетенций	
<b>Ответственный маркетинг</b>		
-	Совершенствование форматов и способов продвижения товаров	
-	Повышение узнаваемости и уровня доверия к бренду	



## Контактная информация

Полное наименование на русском языке	Публичное акционерное общество «М.видео» [2-1]
Сокращённое наименование	ПАО «М.видео»
Номер и дата выдачи свидетельства о государственной регистрации юридического лица	5067746789248 25.09.2006
Место нахождения (юридический адрес)	105066, г. Москва, ул. Нижняя Красносельская, д. 40/12, корпус 20 [2-1]
Почтовый адрес	105066, г. Москва, ул. Нижняя Красносельская, д. 40/12, корпус 20
Телефон	+7 (495) 644-28-48
Адрес в сети интернет	<a href="http://www.mvideoeldorado.ru">www.mvideoeldorado.ru</a>

## Контакты для СМИ [2-3]

Электронная почта	Департамент по связям с общественностью <a href="mailto:pr@mvideo.ru">pr@mvideo.ru</a>
-------------------	---

## Сведения о Регистраторе

Полное наименование	Акционерное общество «Сервис-Реестр»
Сокращённое наименование	АО «Сервис-Реестр»
Почтовый адрес	107045, г. Москва, ул. Сретенка, д. 12
Телефон	+7 (495) 608-10-43
Адрес в сети интернет	<a href="https://servis-reestr.ru">https://servis-reestr.ru</a>

