



РОЛЬФ

ГОДОВОЙ ОТЧЕТ | 2020



ПРЕВРАЩАЯ
ВЫЗОВЫ
В ВОЗМОЖНОСТИ

СОДЕРЖАНИЕ

О КОМПАНИИ

Компания сегодня	2
География присутствия	6
Обращение председателя совета директоров	8
Обращение генерального директора	10
История Компании	12
2020 год: важнейшие итоги	14
Бизнес-модель	16
Вместе против COVID-19	20

Компания сегодня	с. 2	География присутствия	с. 6	Бизнес-модель	с. 16
------------------	------	-----------------------	------	---------------	-------

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ

Обзор рынка	23
Стратегия	34

Стратегия	с. 34
-----------	-------

ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ

Обзор операционных показателей	43
Клиентский сервис	55
Цифровая трансформация	61
Обзор финансовых результатов (МСФО)	63
Инвестиционная программа	67

Клиентский сервис	с. 55
-------------------	-------

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Принципы и практика корпоративного управления	69
Органы управления	71
Управление рисками и контроль	87
Взаимодействие с инвесторами	94

УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ

Система управления устойчивым развитием	97
Управление персоналом	100
Промышленная безопасность и охрана труда	105
Охрана окружающей среды	108
Энергоэффективность и экономия энергии	110
Взаимодействие с местными сообществами	111

Управление персоналом	с. 100
-----------------------	--------

ПРИЛОЖЕНИЯ

Отчетность по МСФО	113
Крупные сделки	113
Сделки с заинтересованностью	113
Использование ресурсов	113
Данные Компании	114



Об Отчете

Годовой отчет ООО «РОЛЬФ» (далее также – Годовой отчет, Отчет) включает результаты операционной и финансовой деятельности ООО «РОЛЬФ» и его дочерних обществ (ООО «РОЛЬФ Моторс», ООО «РОЛЬФ Эстейт Санкт-Петербург») за 2020 год, а также некоторые события после отчетной даты. В настоящем Годовом отчете термины «РОЛЬФ», «компания РОЛЬФ», «Компания», «Общество» означают все компании, показатели деятельности которых консолидированы в финансовой отчетности ООО «РОЛЬФ» и его дочерних обществ по международным стандартам финансовой отчетности (МСФО).

27 июля 2021 года межрайонной инспекцией Федеральной налоговой службы № 23 по Московской области внесена запись в ЕГРЮЛ о создании юридического лица путем реорганизации в форме преобразования ООО «РОЛЬФ» в АО «РОЛЬФ». Основанием для этого стало решение внеочередного общего собрания участников ООО «РОЛЬФ» от 30 марта 2021 года №300321. Все связанные с этим изменения в корпоративном управлении и деятельности Компании будут отражены в годовом отчете за 2021 год.

Отчет подготовлен с использованием информации, доступной ООО «РОЛЬФ» и его дочерним компаниям на момент составления. Отчет подготовлен в соответствии со следующими нормативными документами:

- Федеральным законом от 22 апреля 1996 г. № 39-ФЗ «О рынке ценных бумаг»;
- Федеральным законом от 8 февраля 1998 г. № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью»;
- Положением Банка России от 30 декабря 2014 г. № 454-П «О раскрытии информации эмитентами эмиссионных ценных бумаг».

Кроме того, в Отчете учитываются отдельные рекомендации стандартов Глобальной инициативы по отчетности (англ. Global Reporting Initiative, GRI) и лучшие практики в области корпоративного раскрытия.

В тексте Годового отчета могут встречаться погрешности при расчете долей, процентов, сумм при округлении расчетных показателей. Приведенные в Годовом отчете данные могут отличаться от ранее опубликованных.

Отчет проиллюстрирован фотоматериалами Компании за 2019–2021 годы. Часть фотографий, сделанных до марта 2020 года, могут содержать изображения сотрудников без защитных масок.

Годовой отчет ООО «РОЛЬФ» утвержден советом директоров АО «РОЛЬФ» как полного правопреемника ООО «РОЛЬФ» (протокол №01/2021 от 30 июля 2021 года).

КОМПАНИЯ СЕГОДНЯ

РОЛЬФ¹ – крупнейший автодилерский холдинг на территории Российской Федерации, один из пионеров российского автомобильного рынка.

ШИРОКИЙ ОХВАТ НАПРАВЛЕНИЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

- Продажа новых автомобилей и мотоциклов
- Сервисное обслуживание авто- и мототранспорта
- Выкуп и продажа автомобилей и мотоциклов с пробегом
- Продажа автомобильных аксессуаров
- Финансовые услуги по кредитованию и страхованию

59
шоурумов
В МОСКВЕ
И САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ

20 автомобильных
1 мотоциклетный
БРЕНД В ПОРТФЕЛЕ КОМПАНИИ

>8 442
сотрудника²

КАЧЕСТВЕННЫЙ ПОРТФЕЛЬ БРЕНДОВ

РОЛЬФ следует взвешенному подходу в выборе партнеров и формирует сбалансированный портфель из крупнейших брендов с признанной репутацией. Компания уделяет особое внимание росту премиального сегмента.

100 %
ПОРТФЕЛЯ НОВЫХ
АВТОМОБИЛЕЙ
ПРЕДСТАВЛЕНО
ИНОСТРАННЫМИ
БРЕНДАМИ



1 > До 27 июля 2021 года – включая ООО «РОЛЬФ» (зарегистрировано 29 марта 2004 г. инспекцией Министерства Российской Федерации по налогам и сборам по городу Химки Московской области; свидетельство о государственной регистрации юридического лица: серия 50, № 007384230; ОГРН: 1045009553577) и дочерние общества. С 27 июля 2021 года – включая АО «РОЛЬФ» и дочерние общества.
2 > Численность на 31 декабря 2020 г.

На всем протяжении своей истории РОЛЬФ работает на принципах прозрачности, надежности и безопасности сделок и высоких стандартов клиентского сервиса.



СИЛЬНАЯ КОМАНДА

Благодаря децентрализованной системе управления, открытости и делегированию значительной части полномочий сотрудникам Компания может быстро и эффективно реагировать на все изменения рыночной конъюнктуры и принимать оптимальные решения.

- Умение решать нестандартные задачи
- Отлаженная система подготовки и воспроизведения кадров
- Существенные ресурсы для развития
- Фокус на постоянное улучшение (кайзен)
- Доверие к сотрудникам, возможность принимать решения на местах

🔍 Подробнее об управлении персоналом – на с. 100

ЛИДЕРСКИЕ ПОЗИЦИИ

Согласно рейтингам журнала «АвтоБизнесРевю» компания РОЛЬФ с 2014 года является крупнейшим дилерским холдингом России по объемам продаж новых автомобилей, а с 2013 года – по реализации автомобилей с пробегом.

➤ РОЛЬФ ВХОДИТ В ПЕРЕЧЕНЬ СИСТЕМООБРАЗУЮЩИХ ОРГАНИЗАЦИЙ ОТРАСЛИ³

№ 1 ПО ПРОДАЖАМ
НОВЫХ
АВТОМОБИЛЕЙ

№ 1 ПО ВЫРАБОТКЕ
СЕРВИСА

№ 1 ПО ПРОДАЖАМ
АВТОМОБИЛЕЙ
С ПРОБЕГОМ

№ 1 ПО ОБЪЕМУ
КОРПОРАТИВНЫХ
ПРОДАЖ НОВЫХ
АВТОМОБИЛЕЙ⁴

№ 1 ПО СУММАРНОЙ
ВЫРУЧКЕ

🔍 Подробнее о российском авторынке – на с. 24

3 > Перечень системообразующих организаций Министерства промышленности и торговли Российской Федерации, категория «Автомобильные дилерские центры». Весь перечень: <https://minpromtorg.gov.ru/activities/sistema/>
4 > По данным за 2020 год. Источник: рейтинг дилерских холдингов журнала «АвтоБизнесРевю».

КОМПАНИЯ СЕГОДНЯ



ОТЛИЧНЫЙ КЛИЕНТСКИЙ СЕРВИС

Деятельность Компании клиентоцентрична. РОЛЬФ стремится к постоянному повышению уровня обслуживания и максимальному удовлетворению потребностей клиентов во всем, что касается владения и пользования автомобилем.

🔍 Подробнее о клиентском сервисе – на с. 55

ЭФФЕКТИВНАЯ СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ

РОЛЬФ постоянно совершенствует и развивает свою систему управления, готовясь к реорганизации в акционерное общество и переходу в статус публичной компании.

🔍 Подробнее о корпоративном управлении – на с. 69

ПИОНЕР ВНЕДРЕНИЯ ИННОВАЦИЙ В ОТРАСЛИ

На протяжении всей своей истории РОЛЬФ первым среди автодилеров внедрял новейшие технологические решения для роста эффективности и улучшения клиентского сервиса. В Компании создан проектный офис по внедрению инноваций, который интегрирует в работу РОЛЬФ лучшие практики мирового авторитейла и других отраслей и руководит проектами на всем пути от идеи до реализации.

🔍 Подробнее о цифровой трансформации – на с. 61

➤ **КОМПАНИЯ ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНО ВНЕДРЯЕТ ЛУЧШИЕ ПРАКТИКИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ**

ВЫСОКИЕ ДИВИДЕНДЫ

Компания регулярно выплачивает дивиденды и разрабатывает обновленную дивидендную политику.

🔍 Подробнее о ценных бумагах – на с. 94

НАДЕЖНОСТЬ И КРЕДИТОСПОСОБНОСТЬ

РОЛЬФ стал первой компанией на российском рынке авторитейла, получившей рейтинги кредитоспособности и от российского, и от международного рейтинговых агентств.

🔍 Подробнее о кредитных рейтингах – на с. 95

49 %

СУММАРНОЙ ЧИСТОЙ ПРИБЫЛИ
ПО МСФО ЗА 2016–2020 ГОДЫ БЫЛО
НАПРАВЛЕНО НА ВЫПЛАТУ ДИВИДЕНДОВ

Ba3

ПРОГНОЗ
«СТАБИЛЬНЫЙ»

Moody's

ruA

ПРОГНОЗ
«ПОЗИТИВНЫЙ»

«Эксперт РА»

ГЕОГРАФИЯ ПРИСУТСТВИЯ



Компания работает на двух крупнейших рынках автомобилей в России. Широкая сеть дилерских центров позволяет охватить максимальное количество клиентов.

>90 %

ДИЛЕРСКИХ ЦЕНТРОВ
В СОБСТВЕННОСТИ



МОСКВА

42

шоурума

В том числе
18 ☆
премиальных



10



**РОЛЬФ
СЕВЕРО-ЗАПАД**

Первый в России мегамолл
для автомобилей с пробегом

ОБЪЕМ ПРОДАЖ В 2020 ГОДУ

11 134

автомобиля

О компании

Стратегический
отчет

Обзор
результатов

Корпоративное
управление

Устойчивое
развитие

Приложения

17

шоурумов

В том числе
6 ☆
премиальных

САНКТ-ПЕТЕРБУРГ



МОСКВА

- 1 Ауди Центр Север
Audi, АСП*
- 2 Звезда Столицы Варшавка
Mercedes-Benz, АСП
- 3 Звезда Столицы Каширка
Mercedes-Benz, АСП
- 4 РОЛЬФ I Алтуфьево
Mitsubishi, Hyundai, Genesis,
Jeep, Chrysler, АСП
- 5 РОЛЬФ I Волгоградский
Toyota, Lexus, АСП
- 6 РОЛЬФ I Восток
Mitsubishi, Mazda, АСП
- 7 РОЛЬФ I Вешки
Nissan, ŠKODA, BMW, BMW
Motorrad, Volkswagen, АСП
- 8 РОЛЬФ I Дмитровка
Nissan, АСП

- 9 РОЛЬФ-Премиум BMW M
Boutique
BMW
- 10 РОЛЬФ I Северо-Запад
АСП
- 11 РОЛЬФ I Сити
Mitsubishi, Hyundai, АСП
- 12 РОЛЬФ I Химки
Mitsubishi, Hyundai, Genesis,
Mazda, Ford, BMW, АСП
- 13 РОЛЬФ I Центр
Mitsubishi, KIA, Jeep, Chrysler,
ŠKODA, Renault, АСП
- 14 РОЛЬФ I Юг
Mitsubishi, Hyundai, Volkswagen,
АСП
- 15 РОЛЬФ I Ясенево
Toyota, Lexus, Porsche, Jaguar,
Land Rover, АСП

САНКТ-ПЕТЕРБУРГ

- 1 РОЛЬФ I Автопрайм
Jaguar, Land Rover, Renault,
АСП
- 2 РОЛЬФ I Витебский
Mitsubishi, ŠKODA, Ford, АСП
- 3 РОЛЬФ I Лахта
Mitsubishi, Hyundai, Renault,
Mazda, АСП
- 4 РОЛЬФ I Октябрьская
Porsche, Mitsubishi, Hyundai,
Genesis, Jaguar, Land Rover,
АСП
- 5 РОЛЬФ I Пулковое
KIA, АСП

* > АСП – автомобили с пробегом.

ОБРАЩЕНИЕ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

+ 68 %
РОСТ СКОРРЕКТИРОВАННОЙ
EBITDA В 2020 ГОДУ

10x
РОСТ ЧИСТОЙ ПРИБЫЛИ
В 2020 ГОДУ



Уважаемые инвесторы!

Перед вами не просто первый Годовой отчет компании РОЛЬФ за ее почти 30-летнюю историю. Вы читаете первый годовой отчет компании из сектора российского авторитейла.

Отечественный автомобильный бизнес долгие годы оставался сравнительно закрытым для широкого круга экспертов и инвесторов. Многие из того, что нам внутри отрасли представляется очевидным, наблюдателям извне кажется спорным и вызывает интерес. Поэтому задача данного документа – не только показать достижения нашей Компании за отчетный период, ее задачи и перспективы развития, но и познакомить аудиторию с актуальной ситуацией в дилерском бизнесе, преобладающими тенденциями и возможностями для роста.

Начиная с 1990-х годов команда РОЛЬФ выстраивала бизнес, ориентируясь на лучшие мировые образцы, и приложила много усилий, чтобы сделать его прозрачным, безопасным, понятным и комфортным для клиентов. Сейчас Компания является лидером российского автобизнеса, задавая стандарты качества обслуживания, внедряя передовые бизнес-процессы и инновационные ИТ-инструменты. Надеюсь, что этот Отчет тоже станет ориентиром, сигналом к открытости для всего дилерского бизнеса.

ВЫПОЛНЕНИЕ ЦЕЛЕЙ СТРАТЕГИИ РОЛЬФ 2016–2020

В 2020 году наша команда завершила пятилетний цикл реализации целей Стратегии РОЛЬФ 2016–2020. Несмотря на сложный последний год, Компания за эту пятилетку смогла пройти большой путь и достигла значительных успехов по всем стратегическим направлениям. Прежде всего мы сохранили лидерские позиции на рынке. В независимом рейтинге дилеров за 2020 год РОЛЬФ – крупнейший дилер по продаже новых автомобилей, автомобилей с пробегом, услуг сервиса, а также по суммарной выручке.

Настоящий прорыв совершила команда «РОЛЬФ Авто» с пробегом». Мы одними из первых на российском авторынке выделили этот бизнес в самостоятельное направление, стремясь сделать процесс как выкупа автомобиля с пробегом, так и его продажи максимально прозрачным для наших клиентов. Сегодня наш подход стал стандартом для всей отрасли.

Огромное внимание мы уделили повышению качества обслуживания. Мы тщательно собираем обратную связь от клиентов, чтобы оперативно устранять недостатки в работе и делать наши сервисы лучше.

НОВЫЕ СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ

В конце 2020 года мы утвердили новую пятилетнюю стратегию РОЛЬФ. Она логично продолжает линию развития Компании, но при этом учитывает ряд важных изменений, которые произошли на рынке и требуют внимания со стороны автодилеров. Стратегия РОЛЬФ 2021–2025 основывается на четырех постулатах: заботе о клиентах, развитии профессиональных компетенций команды, стремлении к лидерству в масштабах бизнеса и его эффективности, а также использовании всех рыночных возможностей для усиления бизнес-модели. Мы видим два основных направления для быстрого роста в нашей отрасли – бизнес в сегменте автомобилей с пробегом и цифровизация сервисов – и разработали детальную программу развития по каждому из них.

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

В начале 2021 года мы объявили, что РОЛЬФ рассматривает возможность выхода на IPO, и уже начали подготовительную работу, чтобы при возникновении благоприятного момента им воспользоваться. Идет реорганизация Компании с преобразованием из общества с ограниченной ответственностью в акционерное общество и последующим приобретением данным обществом публичного статуса¹. Совет директоров РОЛЬФ на текущий момент расширен до пяти членов, при нем сформированы профильные комитеты. Все это мы делаем для того, чтобы повысить прозрачность корпоративного управления.

1 > В июле 2021 года завершена реорганизация Компании в форме преобразования ООО «РОЛЬФ» в АО «РОЛЬФ». Подробно данные изменения будут отражены в годовом отчете за 2021 год.

ЗАБОТА ОБ ЭКОЛОГИИ

РОЛЬФ как лидер рынка стремится внести свой вклад в развитие экологичного автотранспорта страны. Компания наращивает продажи электромобилей. Хотя их удельный вес в общем объеме продаж пока невелик, мы видим повышение спроса на электротранспорт и прогнозируем его усиление в ближайшее время. Мы подготовили всю необходимую инфраструктуру для продажи, обслуживания и ремонта электромобилей, а также оборудовали зарядными станциями дилерские центры брендов, которые имеют в модельной линейке электромобили. Другое приоритетное направление – развитие экологичного сервисного обслуживания, которое позволяет минимизировать вред для окружающей среды от использования автомобилей с двигателями внутреннего сгорания.

РАЗВИТИЕ КОМАНДЫ

Отличительная черта нашей компании – это фокус на сотрудниках, самой профессиональной команде в автобизнесе. За последние пять лет мы выстроили эффективную систему обучения для всех специальностей – от новичков в автобизнесе до опытных управленцев. Как результат, практически все ключевые вакантные должности в РОЛЬФ замещаются внутренними кандидатами.

В Компании культивируется дух предпринимательства, децентрализованная система управления РОЛЬФ дает сотрудникам большую степень свободы в принятии решений на местах. Те достижения, о которых мы расскажем в этом Отчете, – заслуга всей нашей замечательной команды. Хочу сказать каждому сотруднику РОЛЬФ спасибо за огромную работу, которая нами проделана, и за выдающиеся результаты, полученные благодаря этим усилиям!

Минувший год был уникальным по сочетанию кризисных факторов, но мы справились со всеми вызовами, внесли свой вклад в борьбу с пандемией COVID-19 и добились рекордных результатов в бизнесе. Этот опыт сделал нас сильнее, и мы благодарны всем инвесторам, партнерам, клиентам, которые были и остаются с нами и ради которых работает Компания.



ОБРАЩЕНИЕ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА



Уважаемые инвесторы!

2020 год стал для автомобильного бизнеса годом испытаний. Залогом устойчивого развития РОЛЬФ в этот непростой период стала гибкость, способность меняться и находить новые инструменты, сохраняя главное – клиентоориентированный подход. Сегодня можно с уверенностью сказать, что команда РОЛЬФ смогла найти ответы на все вызовы и добиться выдающихся результатов. Мы сохранили лидерство на рынке, внедрив новые технологии, бизнес-процессы и даже направления бизнеса.

ОТВЕТЫ НА ВЫЗОВЫ 2020 ГОДА И НОВЫЕ РЕКОРДЫ

В течение 2020 года ситуация стремительно менялась, и от менеджмента всех уровней требовалась способность быстро принимать нестандартные решения. Децентрализованная структура РОЛЬФ и широкие полномочия руководителей на местах стали для Компании одним из факторов устойчивости.

Когда во втором квартале 2020 года дилерские центры в Москве и Санкт-Петербурге закрылись для посетителей, мы оперативно наладили процесс дистанционных продаж новых автомобилей и автомобилей с пробегом. Во втором полугодии спрос восстановился, но мы столкнулись с другим вызовом: на рынке новых автомобилей стал проявляться дефицит. В условиях ограниченной доступности новых автомобилей мы сделали ставку на развитие продаж автомобилей с пробегом. Когда большинство дилеров испытывали острую нехватку товарных автомобилей с пробегом, мы, напротив, увеличили склад и тем самым смогли привлечь новых клиентов.

Эти усилия принесли свои результаты. По итогам года Компания удерживает уверенное лидерство среди российских дилеров. Показатель EBITDA РОЛЬФ за отчетный

период увеличился на 68 % и стал максимальным в истории Компании, а чистая прибыль выросла в рекордные 10 раз. Также РОЛЬФ снизил размер чистого долга на 27 % и довел соотношение чистого долга к EBITDA до беспрецедентных 1,02 по состоянию на 31 декабря 2020 года. Компания включена в список системообразующих предприятий России, что отражает значение РОЛЬФ для экономики всей страны.

ВКЛАД КОМПАНИИ В БОРЬБУ С COVID-19

Пандемия COVID-19 стала серьезным вызовом для бизнеса и общества и потребовала от нас незамедлительной перестройки бизнес-процессов. С первых дней карантина мы организовали удаленную работу сотрудников. Затем по мере снятия ограничений персонал вернулся на свои рабочие места, а в дилерских центрах был введен ряд регламентов и процедур, которые обеспечивают безопасность наших сотрудников и клиентов.

Одновременно Компания приняла деятельное участие в борьбе с пандемией. РОЛЬФ предоставил автомобили из тестового и подменного парка для содействия оперативному штабу Московской области. 35 наших сотрудников за рулем этих автомобилей помогали волонтерам доставлять продукты и медикаменты пожилым людям.

Эти меры позволили нам не только пройти период пандемии без потерь, но и заложить фундамент для дальнейшего развития бизнеса, запустив ряд технологичных проектов. Даже в разгар пандемии мы не прибегали к сокращениям персонала и сохранили команду, разделяющую ценности и корпоративную культуру РОЛЬФ. Это позволило нам быстро восстановиться после снятия карантина.

АВТОМОБИЛИ С ПРОБЕГОМ – ПРИОРИТЕТНОЕ НАПРАВЛЕНИЕ

РОЛЬФ раньше других дилеров выделил бизнес автомобилей с пробегом в самостоятельное направление и сделал его стратегическим приоритетом развития. Это позволило сделать нашу бизнес-модель максимально устойчивой к спадам на рынке новых автомобилей. В 2020 году мы первыми среди автодилеров совершили еще один прорыв, научившись эффективно выкупать автомобили «с улицы» – у тех клиентов, которые не собираются приобретать новый автомобиль на смену, – и благодаря этому не испытываем дефицита. Сейчас сделки по выкупу автомобилей «с улицы» обеспечивают более 50 % поступления товарных автомобилей с пробегом в РОЛЬФ.

Секрет успеха в этом направлении заключается в том, что мы не стремимся выкупить у клиента автомобиль ниже его рыночной стоимости.

Напротив, мы предлагаем клиенту справедливую цену, а затем зарабатываем не на высокой наценке продажи, а за счет оказания дополнительных услуг.

Стремясь предложить клиентам высокий уровень сервиса, мы открываем дилерские центры нового формата, ориентированные только на продажу автомобилей с пробегом. Два года назад заработал мегамолл автомобилей с пробегом РОЛЬФ Северо-Запад, а на 2021 год запланирован запуск второго мегамолла – РОЛЬФ Юго-Восток.

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ РОЛЬФ

Наш второй приоритет – это цифровизация и использование новых технологий для развития бизнеса и повышения качества клиентского сервиса. РОЛЬФ всегда был технологическим лидером на автомобильном рынке, и сейчас мы стремимся использовать самые современные наработки.

Прежде всего цифровизация позволяет сделать наши услуги более удобными для клиентов. Мы провели исследование клиентского пути и с помощью новых технологий стремимся устранить узкие места, например, сократить время заполнения документов и предоставить удобный интерфейс для заказа услуг в режиме онлайн. Современные технологии позволяют нам быть рядом с клиентом 24 часа в сутки, помогая ему решать любые задачи, связанные с покупкой или использованием автомобиля.

Второе направление – повышение эффективности работы сотрудников с помощью диджитал-инструментов. Технологии работы с клиентской базой позволяют нам лучше понимать запросы клиентов и формировать персональные предложения, предвосхищая их ожидания. Автоматизация рутинного труда сокращает нагрузку на персонал и предотвращает возможные ошибки из-за человеческого фактора.

ПРОГНОЗ

Мы видим, что дефицит на рынке новых автомобилей сохраняется, а цены продолжают расти. Вероятно, оба эти тренда сохранятся до конца 2021 года. Все это заставляет покупателей искать более доступные варианты на рынке автомобилей с пробегом. Отвечая на этот запрос, мы будем и дальше развивать бизнес автомобилей с пробегом наравне с продажами новых автомобилей. Клиенты уже оценили комфорт и качество наших услуг, будь то продажа автомобиля с пробегом или его покупка в РОЛЬФ. Уверена, что современные технологии и процессы, которые мы системно внедряем, помогут нам в 2021 году поставить новые рекорды и обеспечить клиентам обслуживание наивысшего качества.



ИСТОРИЯ КОМПАНИИ

История РОЛЬФ – это 29 лет работы прозрачного бизнеса с фокусом на качество, внедрение инноваций и создание принципиально нового уровня сервиса на российском авторынке.

1991

Основана компания РОЛЬФ, ориентированная на иностранных предпринимателей в Российской Федерации, которых не устраивал низкий уровень советского автосервиса.

1994

Открывается первый в России дилерский центр, оформленный по мировым стандартам, – РОЛЬФ Центр.

1999

Компания выходит на рынок Санкт-Петербурга.



2012

РОЛЬФ становится признанным лидером российского авторитейла и занимает 16-е место в рейтинге 200 крупнейших непубличных компаний России, по данным журнала Forbes.

2013

По статистике журнала «АвтоБизнесРевю», РОЛЬФ занимает первое место как крупнейший продавец иномарок и крупнейший продавец автомобилей с пробегом в России, а также лидер по выручке среди дилерских холдингов.

2017

РОЛЬФ получает Гран-при премии «РосАвтоДилер-2017» и признан лучшим холдингом в России, по мнению производителей.

Компания одной из первых в российском автодилерском бизнесе перенесла всю инфраструктуру в облака. Запущен дополнительный сегмент облака в резервном центре обработки данных, что позволило обеспечить бесперебойное функционирование бизнеса даже в случае аварии на основном оборудовании.



2019

Знаковое событие для рынка автомобилей с пробегом – открытие первого в России мегахолла РОЛЬФ Северо-Запад.

В конкурсе «РосАвтоДилер-2019» РОЛЬФ занимает первое место в номинациях «Эффективность продаж автомобилей с пробегом» и «Организация сервиса». Компания – обладатель Гран-при премии «РосАвтоДилер-2019» и лучший дилерский холдинг России, по мнению производителей.

www.rolf.ru

2020

РОЛЬФ сохраняет позиции крупнейшей дилерской компании России с 21 брендом в портфеле.

Из-за пандемии COVID-19 в Москве и Санкт-Петербурге в апреле и мае были временно закрыты отделы продаж и станции техобслуживания.

Период самоизоляции и ограничительных мер Компания посвятила развитию новых технологий, в том числе для удаленной работы, дистанционных продаж и удаленного оформления кредита на покупку автомобиля.

Принята Стратегия РОЛЬФ 2021–2025.



2001

Компания открывает первый дилерский центр премиального бренда в Москве – Ауди Центр Север.

2008

РОЛЬФ приобретает компанию «Автопрайм» в Санкт-Петербурге.

2011

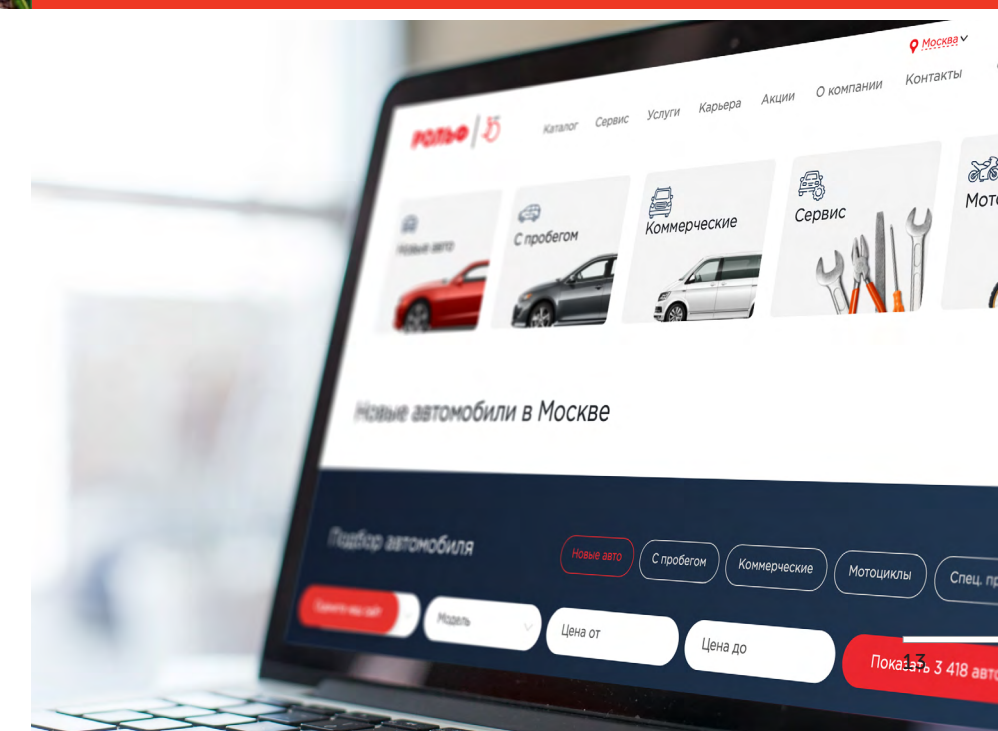
- Портфель РОЛЬФ расширяется до 11 брендов.
- Утверждена новая стратегия развития Компании.
- Осуществлен пилотный проект по переносу ИТ-сервисов в гибридное облако.

2014

По данным портала Auto-Dealer-СПб, РОЛЬФ – крупнейший дилер Санкт-Петербурга.

2016

Происходит слияние компаний РОЛЬФ и «Пеликан-Авто».

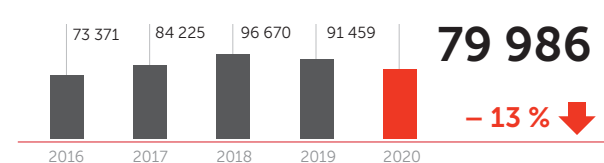


2020 ГОД: ВАЖНЕЙШИЕ ИТОГИ

ОПЕРАЦИОННЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ [Подробнее – на с. 43](#)

ПРОДАЖА НОВЫХ АВТОМОБИЛЕЙ

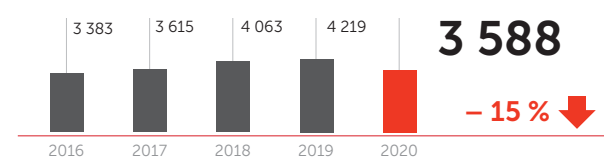
Продажи новых автомобилей, шт.



Благодаря быстрому запуску дистанционных продаж Компании удалось сдержать падение показателей, несмотря на режим самоизоляции во втором квартале. В третьем квартале рынок быстро восстановился после открытия дилерских центров. Значительный вклад в продажу новых автомобилей внесли флит-контракты.

СЕРВИС

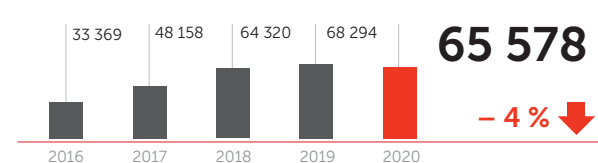
Продажи сервисных услуг, тыс. нормо-часов



Во время ограничительных мер в связи с пандемией COVID-19 сервисные станции РОЛЬФ в Москве, Московской области и Санкт-Петербурге были закрыты, что обусловило снижение продаж услуг сервиса по итогам года.

ПРОДАЖА АВТОМОБИЛЕЙ С ПРОБЕГОМ

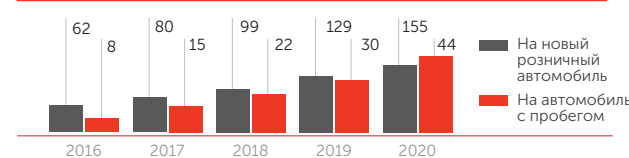
Продажи автомобилей с пробегом, шт.



Собственные уникальные технологии, безопасность и надежность сделок, предоставление гарантий и инновационные ИТ-инструменты позволили РОЛЬФ наладить устойчивую систему выкупа с рынка и продажи автомобилей с пробегом и вывести это направление бизнеса на лидерские позиции.

УСЛУГИ КРЕДИТОВАНИЯ И СТРАХОВАНИЯ (F&I)¹

Удельная выручка от финансовых услуг и услуг страхования, тыс. руб. на один автомобиль



Несмотря на ограничения, показатели в данном сегменте существенно выросли в 2020 году благодаря повышению количества продуктов на один автомобиль и расширению ассортимента продуктов.

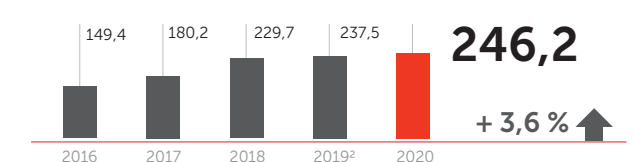
В связи с пандемией COVID-19 планы работы Компании в 2020 году пришлось оперативно пересматривать. Но благодаря гибкому реагированию и внедрению инновационных решений Компания не только сохранила рабочие места и защитила здоровье сотрудников и клиентов, но и добилась рекордных финансовых результатов.

РОЛЬФ – единственный дилер, который предоставляет собственную гарантию на автомобили с пробегом

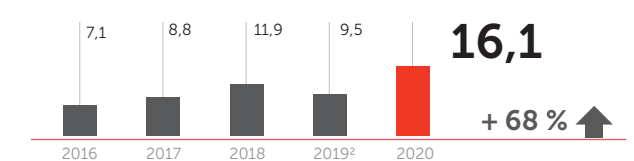


ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ [Подробнее – на с. 63](#)

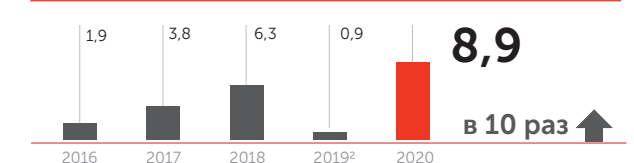
Динамика выручки, млрд руб.



EBITDA, млрд руб.



Чистая прибыль, млрд руб.



Финансовые показатели 2020 года по МСФО стали рекордными в истории Компании благодаря гибкому реагированию на беспрецедентные вызовы внешней среды, внедрению инновационных инструментов, повышению качества услуг и сохранению высококвалифицированного персонала.

КОМАНДНАЯ РАБОТА

Даже в сложных условиях локдауна РОЛЬФ не сократил персонал и смог не только удержать, но и расширить свою высокопрофессиональную команду. Развитая система обучения и тренингов позволяет эффективно обмениваться знаниями внутри Компании.

+ 16 %
РОСТ СРЕДНЕСПИСОЧНОЙ ЧИСЛЕННОСТИ ПЕРСОНАЛА В 2020 ГОДУ

[Подробнее об управлении персоналом – на с. 100](#)

КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННОСТЬ

Компания успешно развивала новые сервисы для клиентов, в том числе мобильное приложение, которое позволяет удобно и быстро получить любые услуги, связанные с автомобилем.

170 тыс.
ПОСТОЯННЫХ ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ БЫЛО У МОБИЛЬНОГО ПРИЛОЖЕНИЯ РОЛЬФ НА КОНЕЦ 2020 ГОДА

[Подробнее о клиентском сервисе – на с. 55](#)

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ

РОЛЬФ – флагман среди российских автодилеров по внедрению цифровых решений собственной разработки и росту эффективности за счет:

- облачной инфраструктуры;
- автоматизации и роботизации процессов;
- создания мультимедийной телекоммуникационной платформы;
- уникальных операционных DMS³.

[Подробнее о цифровой трансформации – на с. 61](#)

ЭКОЛОГИЧЕСКАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

Все продаваемые новые автомобили – экологического класса не ниже «Евро-5».

[Подробнее об охране окружающей среды – на с. 108](#)

1 > От англ. Finance and Insurance.
2 > Данные приведены без учета влияния статей, нетипичных для операционного цикла деятельности Компании, и корректировок по МСФО 16.
3 > Dealership Management System – операционная система управления дилерским предприятием.

БИЗНЕС-МОДЕЛЬ

ДИВЕРСИФИЦИРОВАННЫЙ БИЗНЕС ВО ВСЕХ СЕГМЕНТАХ РЫНКА

В своей работе мы фокусируемся на исследовании потребностей клиентов и используем методологию Agile, чтобы как можно быстрее выводить на рынок и предлагать им новые продукты и услуги.

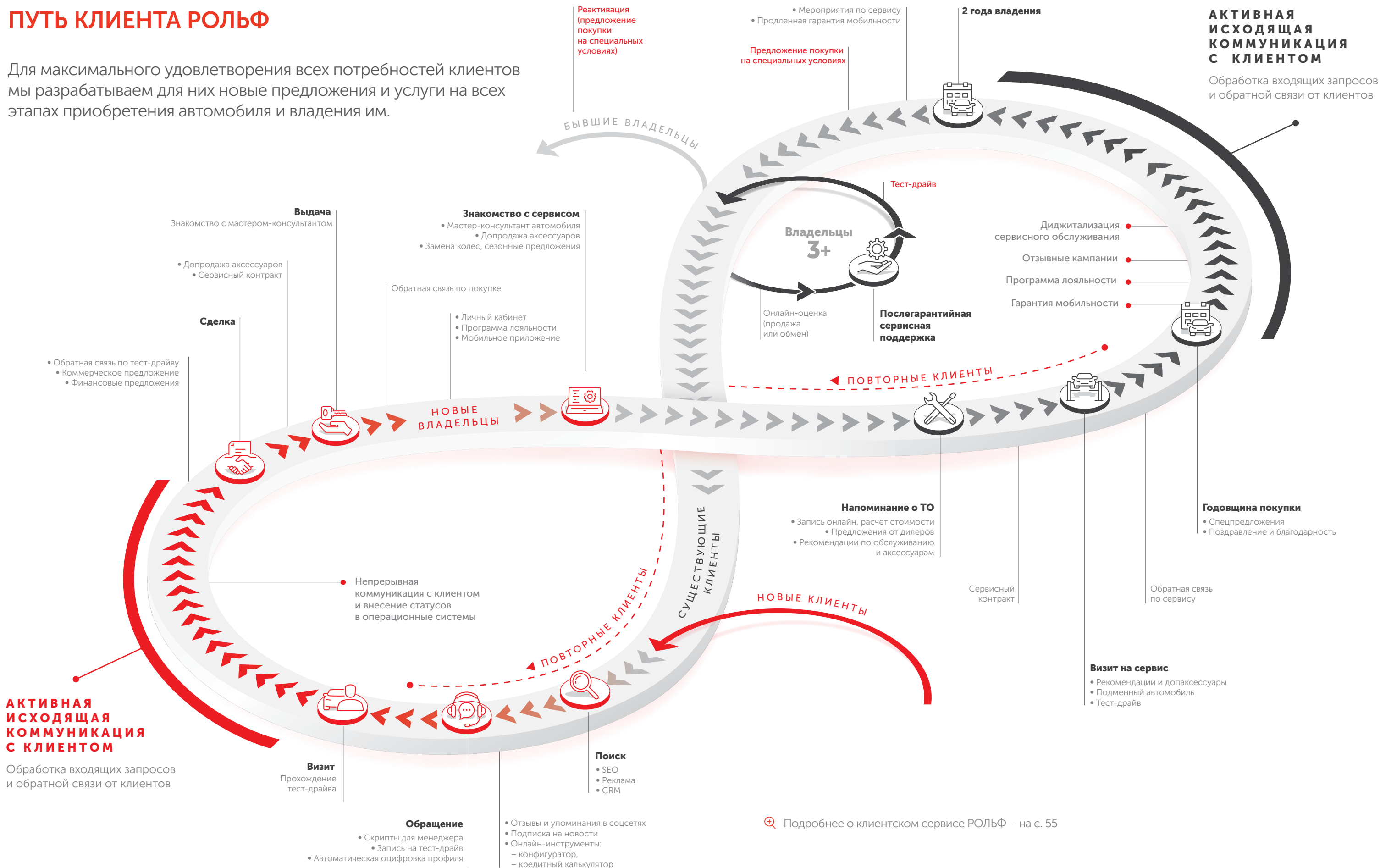
Светлана Виноградова,
генеральный директор

Бизнес-модель РОЛЬФ предусматривает полноценную интеграцию четырех основных сегментов бизнеса Компании: реализации новых автомобилей, реализации автомобилей с пробегом, сервиса и продажи запасных частей, оказания финансовых услуг. Это позволяет Компании получать доход на всем протяжении жизненного цикла автомобиля, оставаться прибыльной при любой конъюнктуре рынка и максимально полно удовлетворять все потребности клиентов, связанные с покупкой автомобиля и владением им.



ПУТЬ КЛИЕНТА РОЛЬФ

Для максимального удовлетворения всех потребностей клиентов мы разрабатываем для них новые предложения и услуги на всех этапах приобретения автомобиля и владения им.



Подробнее о клиентском сервисе РОЛЬФ – на с. 55

ВМЕСТЕ ПРОТИВ COVID-19

С первых дней пандемии COVID-19 безусловными приоритетами РОЛЬФ были защита здоровья сотрудников и клиентов, а также помощь уязвимым группам населения.

ЗАЩИТА ПЕРСОНАЛА И КЛИЕНТОВ

В связи с пандемией COVID-19 Компания в 2020 году была вынуждена ограничить работу дилерских центров вплоть до полного закрытия некоторых из них в период соответствующих ограничений. Руководство Компании принимало все необходимые меры для обеспечения устойчивой деятельности и поддержки клиентов и сотрудников. Некоторые предприятия во время пандемии приняли решение о сокращении персонала, но принципиальным подходом РОЛЬФ стало сохранение команды в полном объеме. За все время пандемии не был сокращен ни один сотрудник, органический отток персонала составил менее 1 % от общей численности.

В марте – апреле 2020 года все сотрудники, которые могли работать дистанционно, были переведены на удаленную работу. Затем по мере ослабления карантинных ограничений сотрудники постепенно возвращались на рабочие места. На время удаленной работы РОЛЬФ обеспечил сотрудников всем необходимым: компьютерами, оргтехникой, расходными материалами, мобильной связью. Компания строго выполняла все обязательства перед персоналом. Заработная плата и социальные пособия выплачивались своевременно, без задержек.

В период локдауна Компания развивала дистанционную продажу автомобилей и удаленное оказание страховых и финансовых услуг. Последующее ослабление ограничений позволило возобновить услуги автосервиса. С середины 2020 года работа дилерских центров была возобновлена практически в полном объеме.

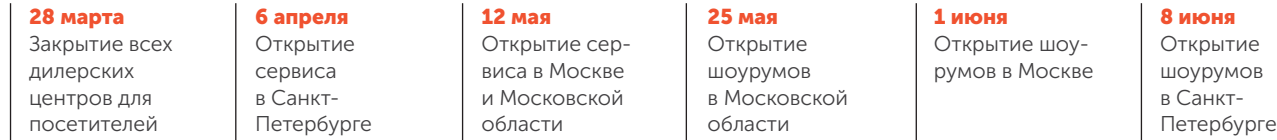
КЛЮЧЕВЫЕ МЕРЫ БЕЗОПАСНОСТИ НА ПЕРИОД КАРАНТИННЫХ ОГРАНИЧЕНИЙ

- Временное закрытие дилерских центров и сервиса.
- Отмена всех очных мероприятий (собраний, круглых столов, командировок, тренингов).
- Перевод большинства сотрудников на удаленную схему работы.
- Дезинфекция и соблюдение мер безопасности в помещениях Компании.
- Проведение регулярного тестирования на выявление коронавирусной инфекции у сотрудников.
- Расширение возможностей по оказанию цифровых услуг (возможность удаленно приобрести автомобиль через мобильное приложение, записаться на сервис, заказать услугу удаленного сервиса).
- По мере возобновления работы дилерские центры вводили дополнительные меры безопасности, включая соблюдение социальной дистанции, обязательное ношение масок и перчаток для персонала и посетителей, дополнительные меры дезинфекции помещений и демонстрационных автомобилей, тестирование персонала. Был введен временный запрет на тест-драйвы. В сервисе как дополнительная услуга проводилась антибактериальная обработка автомобилей.

Закупки средств индивидуальной защиты в марте 2020 – январе 2021 года

ГРУППА ТОВАРА	Количество, шт./упаковок	Сумма, млн руб. (с НДС)
Маски	1 720 000	19,7
Перчатки (не считая нужд сервиса)	1 061 914	22,4
Антисептики	7 880	2,9
Рециркуляторы	124	2,9
ИТОГО	2 789 918	47,9

ТАЙМЛАЙН РАБОТЫ ДИЛЕРСКИХ ЦЕНТРОВ В ПЕРИОД КАРАНТИНА В 2020 ГОДУ



МЕРЫ БЕЗОПАСНОСТИ, ПОСТОЯННО ДЕЙСТВУЮЩИЕ НА ТЕРРИТОРИИ ДИЛЕРСКИХ ЦЕНТРОВ РОЛЬФ

Несмотря на снятие ограничений, Компания сохраняет строгие меры безопасности для защиты персонала и клиентов.

- В помещениях РОЛЬФ все сотрудники и посетители обязаны находиться в масках и перчатках.
- Во всех местах общественного пользования (клиентские зоны, столовые, рабочие и санитарные помещения) установлены диспенсеры с антисептиком.
- Все поверхности, стойки, ручки дверей, лифты регулярно обрабатываются дезинфицирующим раствором.
- Ежедневно проводится замер температуры у персонала.
- При выявлении заболевшего немедленно проводятся мероприятия по дезинфекции, обработке вентиляционных систем, в том числе с привлечением профессиональных компаний-подрядчиков.
- Сотрудники, контактировавшие с заболевшими COVID-19, а также сотрудники с симптомами ОРВИ незамедлительно отправляются на карантин или на удаленную работу.

Компания одна из первых организовала массовое тестирование сотрудников на наличие коронавирусной инфекции методом полимеразной цепной реакции (ПЦР) и проводила его на протяжении всего 2020 года.



ПОМОЩЬ УЯЗВИМЫМ ГРУППАМ НАСЕЛЕНИЯ

В период ограничений, введенных в связи с пандемией, сотрудники РОЛЬФ оказывали помощь оперативному штабу по COVID-19 в Московской области. Компания предоставила для этой цели автомобили, предназначенные для проведения тест-драйвов, и подменные автомобили.

Вместе с волонтерами специалисты РОЛЬФ на автомобилях Компании развозили продукты и лекарственные препараты пожилым людям, которые во время пандемии находились в группе риска. Сотрудники РОЛЬФ (техники, мастера-консультанты, механики дилерских центров) вместе с волонтерами обрабатывали от 50 до 100 заявок в день в разных регионах Московской области, включая Балашиху и Одинцово. После рейсов автомобили проходили дезинфекцию в дилерских центрах.

100 %
РАБОЧИХ МЕСТ
БЫЛО СОХРАНЕНО
В ПЕРИОД
ПАНДЕМИИ

до 5 тыс.
СОТРУДНИКОВ РОЛЬФ
ЕДИНОВРЕМЕННО
РАБОТАЛИ В УДАЛЕННОМ
РЕЖИМЕ

6 023
человека
ПРОТЕСТИРОВАНО
НА COVID-19
В 2020 ГОДУ

11,44
млн руб.
ЗАТРАЧЕНО
НА ПРОВЕДЕНИЕ
ТЕСТОВ

35
сотрудников РОЛЬФ
ПОМОГАЛИ ВОЛОНТЕРАМ РАЗВОЗИТЬ
ПРОДУКТЫ И ЛЕКАРСТВА ПОЖИЛЫМ
ЛЮДЯМ В ПЕРИОД ОГРАНИЧЕНИЯ ПОЕЗДОК

ОБЗОР РЫНКА

2020 год стал кризисным как для мировой экономики в целом, так и для автомобильного рынка. Ограничения экономической активности, введенные в той или иной форме во всех странах мира в период пандемии COVID-19, привели к падению спроса на автомобили в глобальном масштабе.

По оценке Международного энергетического агентства (англ. International Energy Agency, IEA), спад общемировых продаж автомобилей в 2020 году составил около 16 %, а единственным сегментом, который показал рост, стали электромобили (+70 %). Однако доля последних в мировых продажах автомобилей остается невысокой (4,6 % в 2020 году, по оценке IEA).

По данным Ассоциации автомобильной промышленности Германии (нем. Verband der Automobilindustrie, VDA), суммарное падение продаж новых легковых автомобилей в мире составило 15 % (до 67,7 млн автомобилей против 79,4 млн в 2019 году). Россия сохранила свои позиции одного из крупнейших мировых авторынков и продемонстрировала лишь умеренное снижение продаж (–9 %) на фоне двузначных цифр падения на большинстве других рынков.

РОССИЙСКИЙ АВТОМОБИЛЬНЫЙ РЫНОК

НОВЫЕ АВТОМОБИЛИ

По данным Росстата, промышленное производство в России в 2020 году упало на 2,9 % по сравнению с 2019 годом, в том числе выпуск легковых автомобилей сократился на 17,5 %, до 1,26 млн шт.

Однако продажи новых легковых автомобилей снизились далеко не так сильно, как производство. После провала в первом полугодии, связанного с ограничениями в период пандемии COVID-19, второе полугодие 2020 года ознаменовалось ростом продаж, который стимулировали девальвация рубля, окончание локдауна, программы господдержки и скачок спроса на фоне ожидания роста цен. Однако ограничения у производителей вызвали дефицит машин на рынке. Таким образом, локдаун в первом полугодии и дефицит во втором полугодии 2020 года не позволили рынку в полной мере раскрыть свой потенциал.

В итоге, по оценке Комитета автопроизводителей Ассоциации европейского бизнеса (АЕБ), продажи новых легковых и легких коммерческих автомобилей (англ. light commercial vehicle, LCV) в России в 2020 году составили 1 598 825 шт., что на 9,1 % ниже,

чем в 2019 году. Однако снижение вызвано не только влиянием COVID-19: речь идет об общем тренде снижения продаж с 2013 года. Постепенное восстановление, начавшееся в 2017 году, было прервано пандемией. В то же время, хотя российский рынок новых автомобилей сократился в физическом выражении, он сохранил свой объем в денежном выражении на фоне роста цен.

В первом полугодии 2021 года продажи новых автомобилей и LCV в России выросли на 36,9 % по сравнению с аналогичным периодом 2020 года, до 870,7 тыс. автомобилей, по данным Комитета автопроизводителей АЕБ. По итогам 2021 года АЕБ ожидает продажи на уровне 1,76 млн легковых и легких коммерческих автомобилей, что на 9,8 % больше, чем в 2019 году.

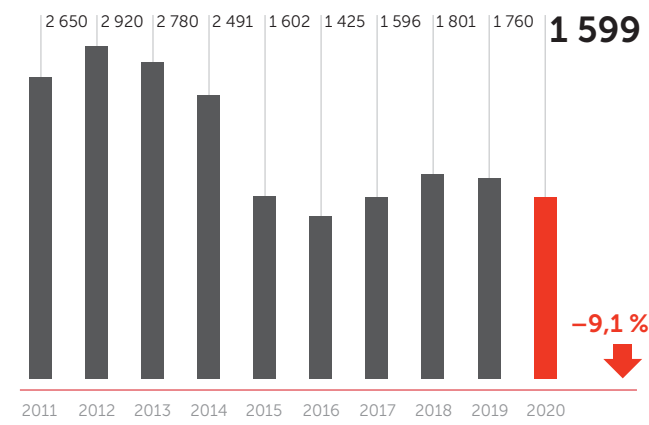
1,76

млн автомобилей

ПРОГНОЗ ПРОДАЖ АЕБ
ДЛЯ РОССИЙСКОГО РЫНКА В 2021 ГОДУ

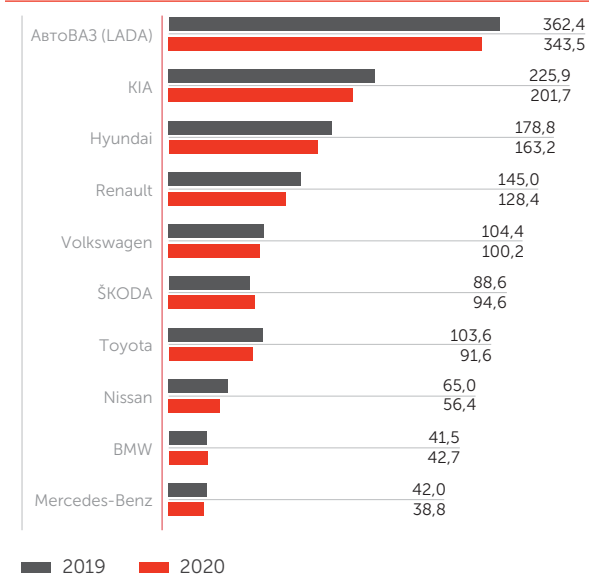
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ

Динамика продаж новых легковых автомобилей и LCV на российском рынке¹, тыс. шт.

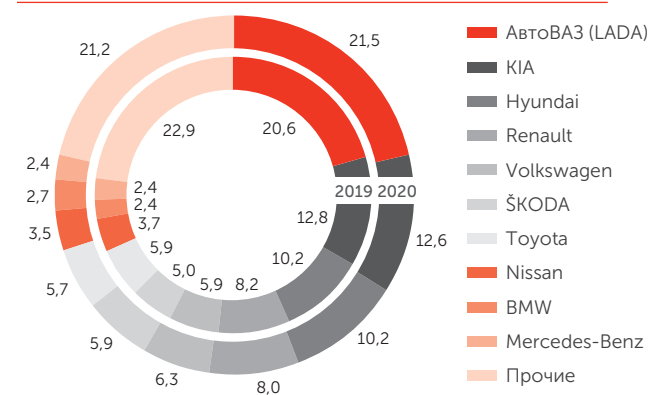


Источник: данные АЕБ

Топ-10 брендов по продажам новых легковых автомобилей на российском рынке Продажи, тыс. шт.



Доля рынка, %



Источник: данные АЕБ

Продажи в 2020 году снизились практически у всех крупнейших брендов, за исключением ŠKODA и BMW. Однако за счет менее сильного спада, чем у конкурентов, отдельные бренды укрепили рыночные позиции. Так, LADA нарастила долю рынка на 0,9 п. п., такой же прирост продемонстрировали автомобили ŠKODA. В целом концентрация рынка усилилась: суммарная доля брендов из топ-10 выросла в 2020 году на 1,7 п. п., до 78,8 %. Прежде всего усилили позиции на рынке те бренды, доля локализации у которых была выше.

Определенную роль в падении продаж как новых автомобилей, так и автомобилей с пробегом в 2020 году сыграло снижение объемов автокредитования. По данным Национального бюро кредитных историй (НБКИ), по итогам 2020 года было выдано 896,4 тыс. автокредитов, что на 5,9 % меньше, чем в предыдущем году (952,9 тыс.). Спад мог бы быть сильнее, если бы не восстановление автокредитования во втором полугодии 2019 года. Помимо отложенного спроса, основными причинами восстановления стали расширение условий льготного автокредитования, ожидание роста цен на автомобили и улучшение кредитного качества заемщиков, считают в НБКИ.

Ощутимого падения рынка в 2020 году удалось избежать в числе прочего благодаря действию госпрограмм льготного кредитования «Первый автомобиль» и «Семейный автомобиль». На обе программы было выделено в 2020 году по 17,5 млрд руб. В конце 2020 года действие программы было продлено до 2023 года, расширен перечень ее потенциальных участников, с 1 млн до 1,5 млн руб. увеличена максимальная стоимость автомобиля, который можно взять в кредит, и добавлена возможность оформления займа с господдержкой на электромобиль. Однако уже в феврале 2021 года обе программы были приостановлены из-за того, что лимит средств, выделенный на них, был исчерпан. О возобновлении программы на момент подготовки Отчета не сообщалось.

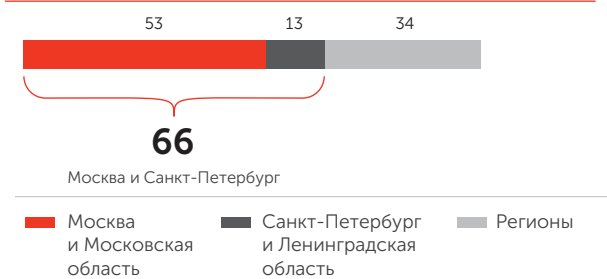
Что касается географического распределения, на долю Москвы, Санкт-Петербурга, Московской и Ленинградской областей приходится 20 % российского автопарка в целом и 42 % рынка новых автомобилей иностранных брендов. В том числе на Москву и Московскую область с суммарным населением более 19 млн человек приходится 32 % продаж новых автомобилей этой категории и 53 % продаж премиальных брендов. Санкт-Петербург и Ленинградская область с суммарным населением 7 млн человек являются вторым по масштабу рынком новых автомобилей иностранных марок в России с долей 10 %. На них также приходится 13 % рынка премиальных брендов.

Традиционно рынки двух столиц более устойчивы к кризисам. Это одна из причин, по которой РОЛЬФ работает на этих рынках. В 2020 году концентрация продаж автомобилей в Москве и Санкт-Петербурге снизилась из-за локдаунов, однако с 2021 года вернулась к росту.

Концентрация продаж автомобилей Продажи новых автомобилей иностранных брендов по регионам, %



Продажи новых автомобилей премиум-класса, %



Источники: данные АЕБ, АВТОСТАТ

Прогноз развития рынка

- В 2021 году на российском авторынке все еще сохранится дефицит новых автомобилей. Это связано как с ограничениями мировых контейнерных перевозок и снижением возможностей логистики, так и с подорожанием или дефицитом комплектующих.
- На фоне кризиса покупатели стремятся вложить свои сбережения в физические активы-убежища, и для многих такими активами становятся автомобили. Таким образом, создается существенный потенциал роста продаж, но его сдерживает дефицит автомобилей.
- Основной вызов 2021 года для автодилеров – работа над эффективностью бизнеса в ситуации сложнопрогнозируемого рынка.

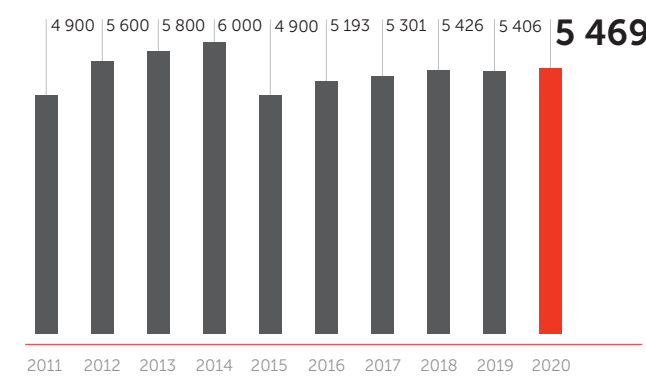
- В среднесрочной перспективе (до 2025 года) объем российского рынка новых автомобилей, по прогнозам РОЛЬФ, вырастет на 18 % относительно 2020 года, до 1,89 млн шт.

АВТОМОБИЛИ С ПРОБЕГОМ

Российский рынок легковых автомобилей с пробегом оказался намного устойчивее на фоне пандемии COVID-19, чем рынок новых автомобилей. Вместо снижения продаж он показал небольшой (+1,9 %) прирост по сравнению с предыдущим годом.

Емкость рынка автомобилей с пробегом превышает емкость рынка новых автомобилей более чем в три раза. Кроме того, на этом рынке не присутствуют производители OEM, которые определяют ассортимент и ценовые условия. Существенный потенциал продаж и меньшая зависимость от рыночной конъюнктуры при отсутствии рисков дефицита – основные причины того, почему РОЛЬФ в своей стратегии уделяет этому сегменту особое внимание.

Динамика продаж легковых автомобилей с пробегом на российском рынке, тыс. шт.



Источники: данные АВТОСТАТ, PwC, РОАД

В последние несколько лет рынки новых автомобилей и автомобилей с пробегом, ранее синхронизировавшиеся, развиваются в разной динамике. В 2015 году впервые в истории объем российского рынка легковых автомобилей с пробегом в денежном выражении (1,8 млрд руб.) превысил объем рынка новых автомобилей (1,5 млрд руб.). Начиная с 2016 года рынок автомобилей с пробегом стабилизировался и перешел к умеренному, но постоянному росту, тогда как на рынке новых автомобилей чередуются резкие подъемы и спады. Устойчивость рынка автомобилей с пробегом – дополнительный стратегический стимул к развитию этого направления в РОЛЬФ.

¹ > Данные округлены до целых чисел.

Темпы роста/снижения рынков по сравнению с предыдущим годом, %



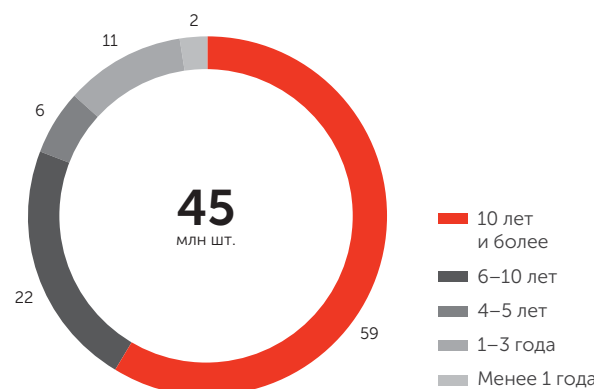
Источники: расчеты РОЛЬФ на основе данных АЕБ, АВТОСТАТ, РwC, РОАД

Российский автомобильный парк относится к «старым». По данным АВТОСТАТа, средний срок владения автомобилем на нем рос на протяжении последних 11 лет. В 2020 году этот показатель составлял 58 месяцев (4,8 года). Более половины российского автопарка сейчас составляют легковые автомобили в возрасте 10 лет.

Таким образом, накоплен существенный отложенный спрос по замене автомобилей на более новые. По оценкам РОЛЬФ, значительная доля покупателей, отложивших покупку нового автомобиля в 2015–2020 годах ввиду кризисных явлений, вернется на рынок в среднесрочной перспективе. Однако в условиях дефицита и роста цен на рынке новых автомобилей многие покупатели при сделках отдадут предпочтение автомобилям с пробегом. Это создает дополнительный потенциал для роста данного рынка. В частности, накоплен существенный отложенный спрос в сегменте автомобилей стоимостью от 1,5 млн до 2 млн руб., поскольку цены

на автомобили растут и сейчас этот сегмент ненамного дороже автомобиля экономкласса. Отложенный спрос в сегменте до 1 млн руб., который ранее пользовался господдержкой, значительно меньше. В 2020 году господдержка была расширена и на сегмент до 1,5 млн руб., следуя за общим ростом цен на рынке.

Возрастная структура российского автопарка в 2020 году, %



Источник: АВТОСТАТ

Прогноз развития

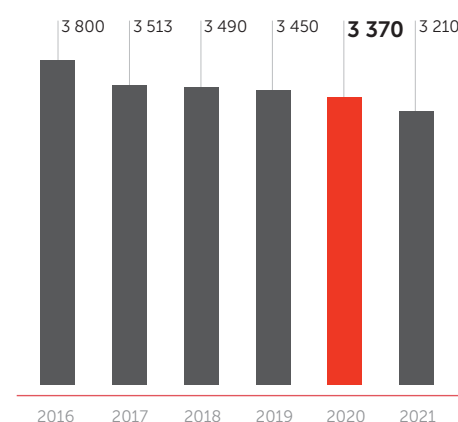
- Рост цен, дефицит новых автомобилей и приостановка программ «Первый автомобиль» и «Семейный автомобиль» побуждают многих клиентов вместо покупки нового автомобиля рассматривать приобретение автомобиля с пробегом. Это создает дополнительный потенциал для роста рынка.
- Важным трендом остается продолжающееся обесценивание вторичного авторынka. Все больше клиентов доверяют этому каналу продаж, особенно в Москве и Санкт-Петербурге.
- В среднесрочной перспективе (к 2025 году) объем российского рынка автомобилей с пробегом, по прогнозам РОЛЬФ, вырастет до 6 млн шт. в год (+9 % к 2020 году).

РОЛЬФ В КОНКУРЕНТНОМ ОКРУЖЕНИИ

2020 год оказался одним из самых сложных для российского автомобильного рынка за всю его историю. Тем не менее большинство автодилеров выдержали кризис. В отрасли не отмечено крупных банкротств или массового ухода с рынка.

В то же время основной тренд не изменился: в последние несколько лет количество автодилеров в России устойчиво сокращается. В 2020 году было расторгнуто 513 дилерских контрактов и заключено 353 новых. Закрывания происходили в основном в регионах, однако процесс затронул также некоторые столичные дилерские сети.

Количество дилеров легковых автомобилей в России¹



Источник: АВТОСТАТ

Российский рынок автодилеров становится все более концентрированным: на топ-25 дилерских групп приходится уже 68 % рынка новых автомобилей. Это создает возможность консолидации. Новые игроки на данном рынке практически не появляются, так как входным барьером становится низкая маржа

от продажи новых автомобилей. Но процесс консолидации идет медленно, что связано с высокой за кредитованностью дилеров, а также с ограниченным синергетическим эффектом.

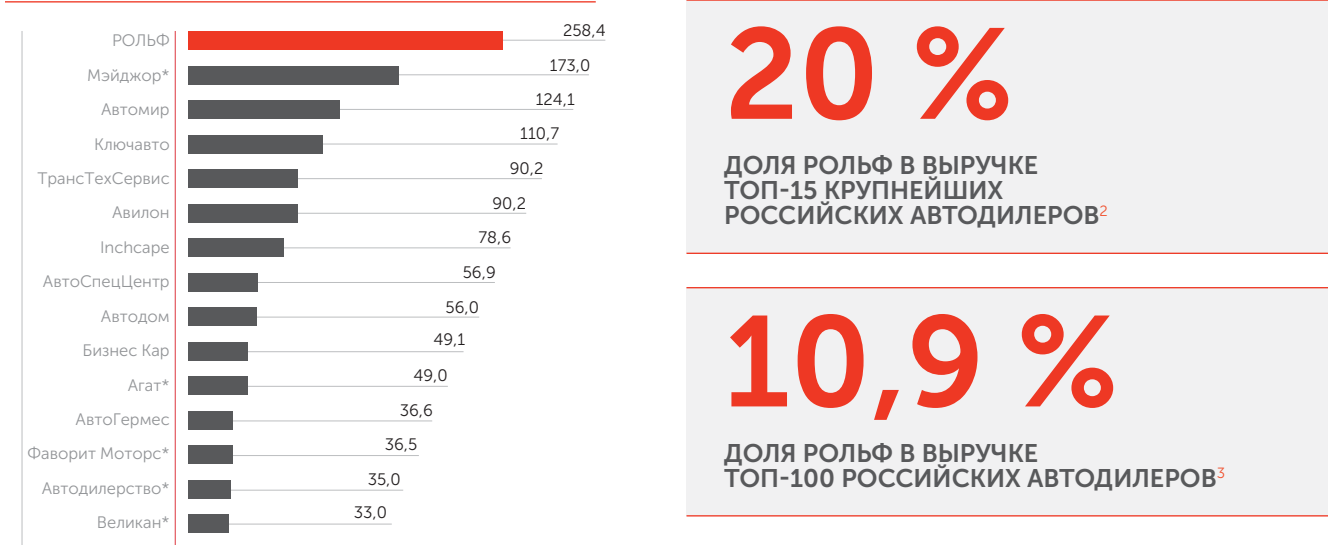
Топ-5 компаний по суммарной выручке на российском автомобильном рынке

- РОЛЬФ**
Компания основана в 1991 году. Портфель включает 20 автомобильных брендов и один мотобренд.
- «Мэйджор»**
Компания основана в 1998 году. Дилер 40 автомобильных брендов и 7 брендов мототехники.
- «Автомир»**
Компания основана в 1993 году. Дилер 18 автомобильных брендов.
- «Ключавто»**
Сеть основана в 2001 году в Краснодаре. Это крупный региональный автомобильный дилер (28 брендов) и крупнейший продавец машин на юге страны. В апреле 2021 года приобрела омскую группу компаний «Евразия Моторс».
- «ТрансТехСервис»**
Компания создана в 1992 году в Казани. Дилер 19 автомобильных брендов.

Российский автодилерский рынок отличает жесткая конкуренция, стимулирующая ключевых игроков к постоянному развитию и повышению качества обслуживания клиентов. На данный момент РОЛЬФ лидирует на рынке по большинству показателей, включая размер суммарной выручки, продажи новых автомобилей и автомобилей с пробегом, выручку от услуг сервиса и от финансовых и страховых услуг.

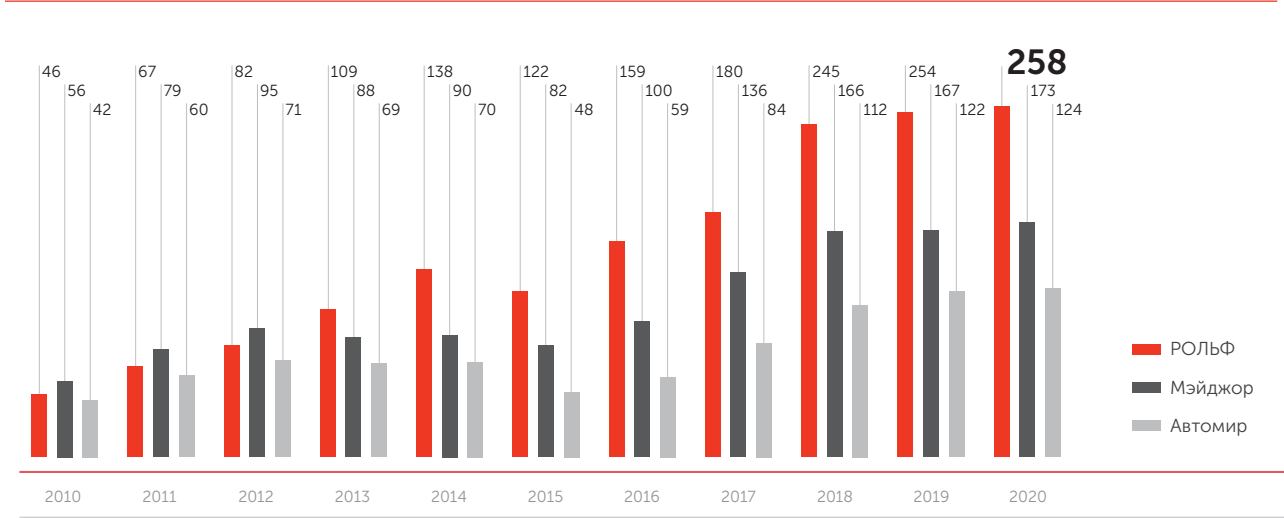
¹ > Данные приведены на 1 января соответствующего года, без учета отдельных сервисных центров.

Топ-15 крупнейших российских автодилеров по суммарной выручке в 2020 году¹, млрд руб.



Источник: рейтинг дилерских холдингов «АвтоБизнесРевю»
* Оценочно.

Динамика выручки топ-3 российских автодилеров⁴, млрд руб.



Источник: рейтинг дилерских холдингов «АвтоБизнесРевю»

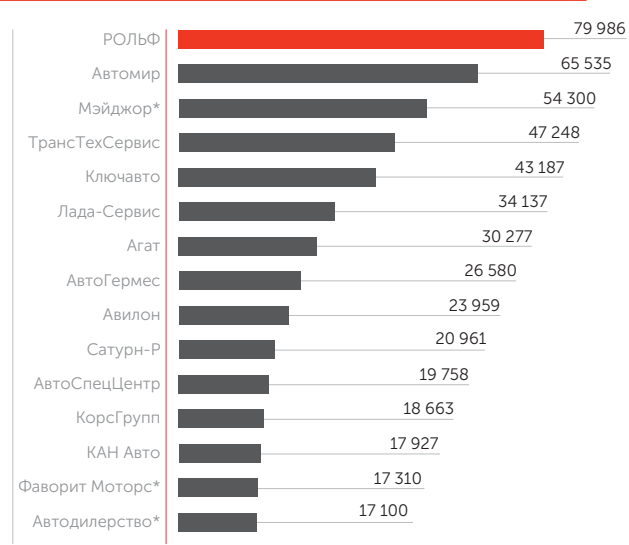
НОВЫЕ АВТОМОБИЛИ

В сегменте продажи новых автомобилей РОЛЬФ занимает лидирующие позиции с долей рынка около 5 %

по всем маркам автомобилей (6,9 – по иностранным брендам). Отрыв Компании от ближайшего конкурента в данном сегменте составил в 2020 году 22 % (по физическим объемам продаж)⁵.

1 > За вычетом НДС, от всех направлений деятельности. Для РОЛЬФ здесь и далее приведены данные по методологии «АвтоБизнесРевю», включая бонусы, которые могут отличаться от данных отчетности по МСФО, приведенных в разделе «Обзор результатов».
2 > Расчетно на основе данных «АвтоБизнесРевю».
3 > Расчетно на основе данных «АвтоБизнесРевю».
4 > По данным «АвтоБизнесРевю», в том числе оценочным.
5 > Здесь и далее – расчетно по данным «АвтоБизнесРевю».

Топ-15 крупнейших российских автодилеров по продажам новых автомобилей в 2020 году, шт.



Источник: рейтинг дилерских холдингов «АвтоБизнесРевю»
* Оценочно.

АВТОМОБИЛИ С ПРОБЕГОМ

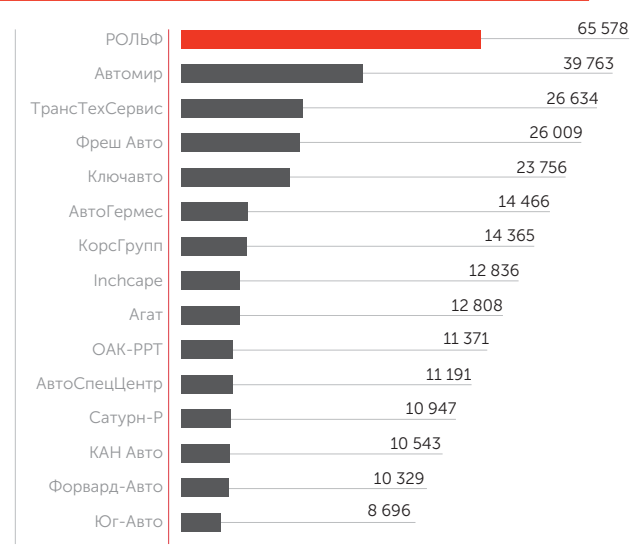
В сегменте продажи автомобилей с пробегом, на-много менее консолидированном, чем рынок новых автомобилей, РОЛЬФ занимает лидирующие позиции с долей рынка около 7 % в Москве и 8 % в Санкт-Петербурге (1,2 % – в общероссийском масштабе).

Отрыв Компании от ближайшего конкурента в данном сегменте в 2020 году составил 65 % по физическим объемам продаж и 2,9 раза по выручке. РОЛЬФ сумел добиться успеха в продажах автомобилей с пробегом благодаря использованию ряда ноу-хау, в частности благодаря развитию выкупа «с улицы». Мощным центром притяжения стал и мегамолл автомобилей с пробегом РОЛЬФ Северо-Запад. Компания намерена масштабировать этот успешный опыт на другие площадки.

Финансовые услуги также являются важным драйвером для роста продаж в данном сегменте. Доля продаж автомобилей с пробегом в кредит у РОЛЬФ устойчиво растет. По итогам 2020 года она превысила 21 % (+5 п. п. по отношению к результату 2019 года), а в начале 2021 года достигла 30 %. Стремительный рост продаж в кредит продолжается на фоне постепенного снижения кредитных ставок.

6 > Округлено до целых чисел.
www.rolf.ru

Топ-15 крупнейших российских автодилеров по продажам автомобилей с пробегом в 2020 году, шт.

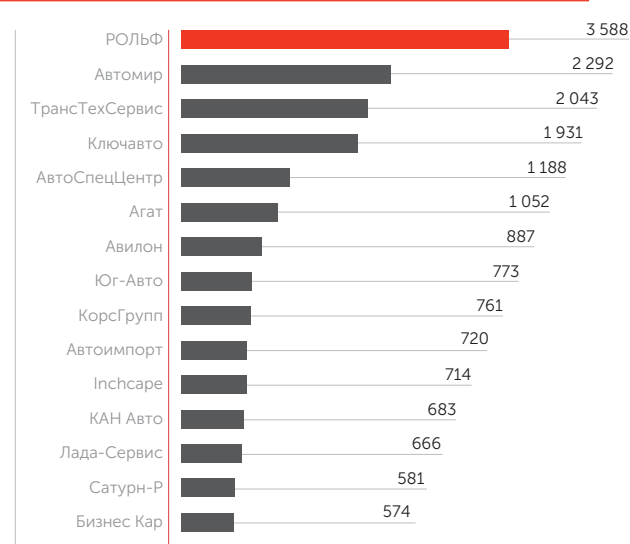


Источник: рейтинг дилерских холдингов «АвтоБизнесРевю»

СЕРВИС

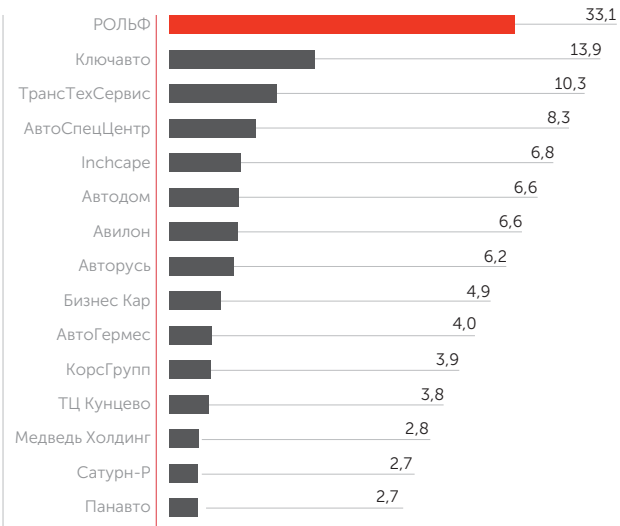
В сегменте услуг сервиса РОЛЬФ лидирует как по объему услуг, так и по выручке. Разрыв с ближайшим конкурентом составляет 57 % по количеству нормо-часов и 2,4 раза по выручке. Это связано с усилиями Компании по повышению качества обслуживания, благодаря чему вырос показатель возврата клиентов на сервис.

Топ-15 крупнейших российских автодилеров по объему услуг сервиса в 2020 году⁶, тыс. нормо-часов



Источник: рейтинг дилерских холдингов «АвтоБизнесРевю»

Топ-15 крупнейших российских автодилеров по выручке от услуг сервиса в 2020 году¹, млрд руб.



Источник: рейтинг дилерских холдингов «АвтоБизнесРевю»

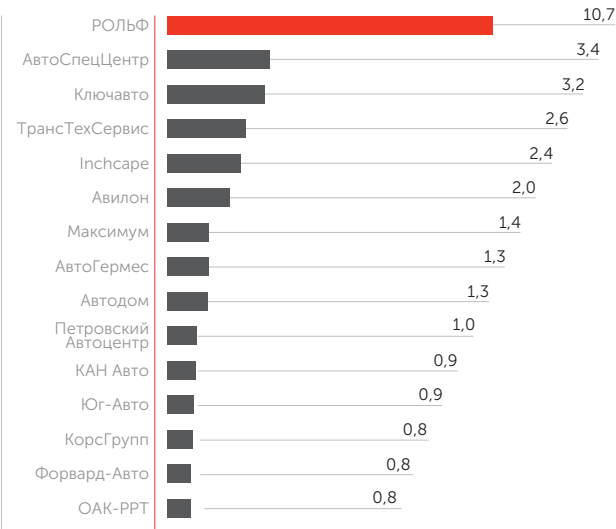
ФИНАНСОВЫЕ И СТРАХОВЫЕ УСЛУГИ

В сегменте предоставления услуг кредитования и страхования РОЛЬФ достиг в 2020 году особенно значительного отрыва от ближайшего конкурента – в 3,2 раза (по выручке). Прежде всего это связано с развитием автокредитования. По итогам 2020 года доля продаж в кредит новых автомобилей розничным покупателям в РОЛЬФ составила 63,5 % (+3,8 п. п. по сравнению с 2019 годом). Значительную поддержку рынку оказали действовавшие в течение года программы субсидирования спроса «Первый автомобиль» и «Семейный автомобиль». Суммарно на них пришлось порядка 18 % от выданных Компанией в 2020 году кредитов на покупку новых автомобилей.

В дальнейшем Компания намерена наращивать свою долю на этом рынке за счет:

- увеличения кредитных продаж автомобилей с пробегом;
- разработки контрактов на персональных условиях для клиентов;
- стимулирования изменений в поведении клиентов – с владения на пользование автомобилем – и развития новых продуктов, таких как каршеринг, подписка и т. д.

Топ-15 крупнейших российских автодилеров по выручке от финансовых и страховых услуг в 2020 году², млрд руб.



Источник: рейтинг дилерских холдингов «АвтоБизнесРевю»

КЛЮЧЕВЫЕ ТРЕНДЫ В ОТРАСЛИ И ОТВЕТ РОЛЬФ

СРЕДНЕСРОЧНЫЕ ТРЕНДЫ

Помимо макроэкономических факторов, существенное влияние на развитие российского автомобильного

рынка оказывают изменения в клиентском поведении и ожиданиях потребителей. Это важные драйверы развития рынка в ближайшие годы, и Компания учитывает их в своей стратегии и операционной деятельности.

Тренд	Суть тренда	Ответ РОЛЬФ
Обеление рынка автомобилей с пробегом	Рост цен на новые автомобили заставляет покупателей искать более доступные варианты на вторичном рынке, однако его рост ранее сдерживался непрозрачностью сделок. В данный момент вслед за рынком новых автомобилей рынок автомобилей с пробегом переходит к прозрачным и безопасным продажам через автодилеров	РОЛЬФ развивает свою систему выкупа с рынка, чтобы предлагать покупателям широкий выбор автомобилей с пробегом, прошедших полную юридическую проверку и диагностику. Первой среди автодилеров Компания стала предоставлять гарантию на автомобили с пробегом Подробнее – в разделе «Обзор операционных показателей»
Потребность в онлайн-сервисах	Опыт продаж во время пандемии COVID-19 показал важность для клиентов удобства и простоты, которые дают онлайн-инструменты	РОЛЬФ разрабатывает собственные продукты и создает мощную ИТ-инфраструктуру для предоставления клиентам широкого круга онлайн-сервисов Подробнее – в разделе «Цифровизация»
Экономия времени клиента, рост стандартов сервиса	Клиенты хотят тратить как можно меньше времени на покупку и обслуживание автомобиля, требуют внимания и индивидуального подхода	Компания развивает новые каналы взаимодействия с клиентами, включая мобильное приложение, которое позволяет в одном окне в кратчайшие сроки получать все услуги, связанные с автомобилем Подробнее – в разделе «Клиентский сервис»
Рост значимости компетенций сотрудников	Сотрудники хотят пользоваться новыми высокоэффективными инструментами для работы, иметь возможность карьерного роста и ясно видеть перспективы	В центре внимания РОЛЬФ находятся обучение персонала и развитие карьерного резерва. Децентрализованная система управления дает сотрудникам значительную свободу в принятии решений Подробнее – в разделе «Управление персоналом»
Стремление снизить воздействие автомобилей на окружающую среду	Потребители все чаще выбирают электромобили и гибриды, а также переходят от владения автомобилем к совместному использованию	РОЛЬФ развивает продажи электромобилей и является одним из крупных партнеров по поставкам автомобилей для каршеринга и такси Подробнее – в разделе «Охрана окружающей среды»



1 > Данные «АвтоБизнесРевю», в том числе по управленческой отчетности компаний. Округлено до десятых долей.
2 > Данные «АвтоБизнесРевю», в том числе по управленческой отчетности компаний. Округлено до десятых долей.

ДОЛГОСРОЧНЫЕ ТРЕНДЫ

В данный момент Компания анализирует тренды развития отрасли на десятилетнем горизонте (до 2030 года) для выработки ответов на долгосрочные вызовы и использования новых появляющихся возможностей.

Вызовы

Революция мобильности

- Новые формы городской мобильности (каршеринг, агрегаторы такси, подписка на автомобиль, прокат велосипедов и самокатов) приведут к снижению продаж автомобилей.
- Отказ от автомобилей стимулируется экономическими факторами и политикой местных властей (платный въезд в города, плата за парковку, развитие общественного транспорта).

Продуктовая трансформация

Тренды CASE – вызов для текущих бизнес-моделей:

- C (connectivity, подключенность) – расширение функционала и управление данными, системы комплексного управления мобильностью, выход технологических компаний на авторынок
- A (autonomy, автономность) – развитие в сегменте B2B, влияние на послепродажные операции, расширение беспилотных автомобилей
- S (shared use, совместное использование) – снижение продаж автомобилей в сегменте B2C, рост мобильных автопарков
- E (electric cars, электромобили) – влияние на бизнес послепродажного обслуживания и продаж запасных частей

Изменение модели продаж

- Автопроизводители напрямую продают автомобили клиентам, становясь прямыми конкурентами дилеров.
- Флагманские магазины с цифровыми технологиями создаются новыми игроками, а не классическими автодилерами.

Возможности

Анализ данных о покупателях

- Использование современных технологий дает возможность построить профиль клиента и цифровизовать клиентский опыт.

Новые продуктовые предложения

- Объединение нескольких услуг в одну комплексную и предложение новых типов услуг привлекают новые покупательские сегменты.

Сегментация и таргетирование клиентской базы

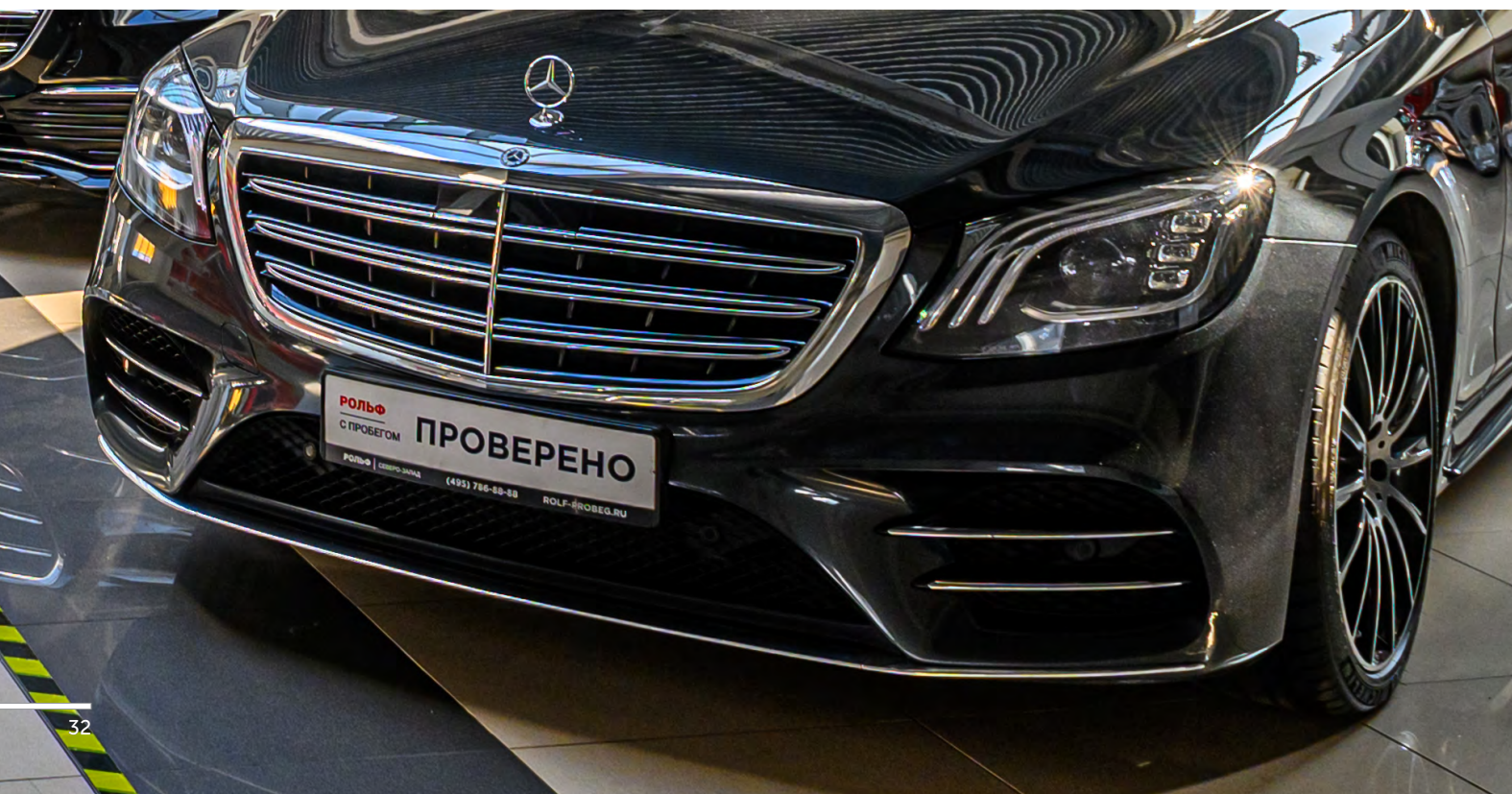
- Сегментируя клиентскую базу и разрабатывая персонализированные предложения, можно расширить число новых клиентов.

Коммерческий транспорт

- Рынок коммерческого автотранспорта в России практически не консолидирован, что открывает новые возможности для бизнеса.



На базе глубокого знания рынка, основанного на многолетнем опыте, и постоянного изучения новых трендов РОЛЬФ разрабатывает и реализует свою стратегию развития



СТРАТЕГИЯ



Стратегия компании РОЛЬФ нацелена на максимальное удовлетворение всех потребностей клиентов, создание отраслевого стандарта прозрачного, высокоэффективного бизнеса и устойчивость при любых изменениях рыночной конъюнктуры.

ОБЩИЕ ПРИНЦИПЫ

ВИДЕНИЕ

Лидировать на меняющемся рынке, формируя стандарты честного и цивилизованного бизнеса, укрепляя партнерские отношения с производителями и предоставляя качественный сервис для клиентов.

МИССИЯ

Мы делаем жизнь наших клиентов лучше и комфортнее, помогая им быстро получать все необходимые услуги, удобно приобретать автомобиль, безопасно владеть или пользоваться им.

SWOT-АНАЛИЗ

ПОЛОЖИТЕЛЬНЫЕ ФАКТОРЫ

СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ

- Доверие к сотрудникам и менеджменту, возможность принимать решения на местах
- Уникальные технологии, обеспечивающие эффективную работу во всех направлениях
- Работа на крупнейших и наиболее стабильных рынках в стране
- Устоявшееся партнерство с автопроизводителями
- Сильная команда, готовая к вызовам и способная решать нестандартные задачи
- Система воспроизведения навыков персонала
- Стабильное развитие Компании
- Возможность создавать уникальные ИТ-решения для розницы
- Быстрое внедрение изменений

ОТРИЦАТЕЛЬНЫЕ ФАКТОРЫ

СЛАБЫЕ СТОРОНЫ

- Потенциал роста продаж финансовых услуг в сегменте новых автомобилей минимальный
- Увеличение трудозатрат на продажу одного автомобиля
- Высокие доли в продажах брендов, что затрудняет дальнейшее их увеличение
- Обработка претензий, поступивших после обслуживания в СОС

ВОЗМОЖНОСТИ

- Перевод части процессов в онлайн
- Возможность персонализации предложения на основании имеющейся информации о клиенте
- Цифровизация сервисов
- Лидерство в Москве и Санкт-Петербурге
- Консолидация рынка для расширения бизнеса (проработка возможных М&А)

УГРОЗЫ

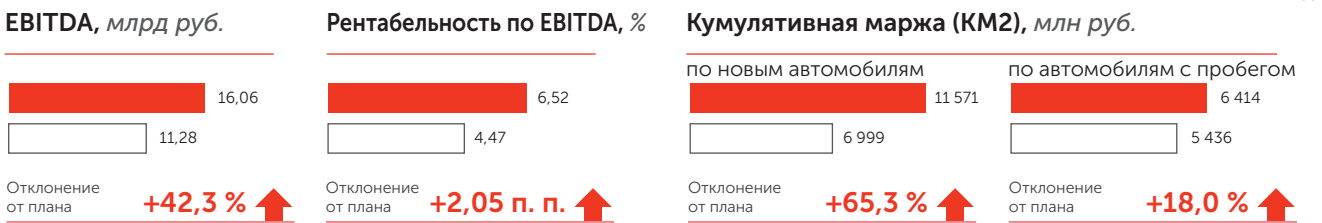
- Нестабильность спроса
- Нестабильность в регулировании отрасли, возможность введения законодательных изменений, что усложняет прогнозирование и повышает издержки
- Развитие прямых продаж банками и страховыми компаниями
- Развитие прямых коммуникаций производителей с клиентами и партнерами
- Потеря клиентов из-за неудобных форматов сервиса

Внутренняя среда Внешняя среда

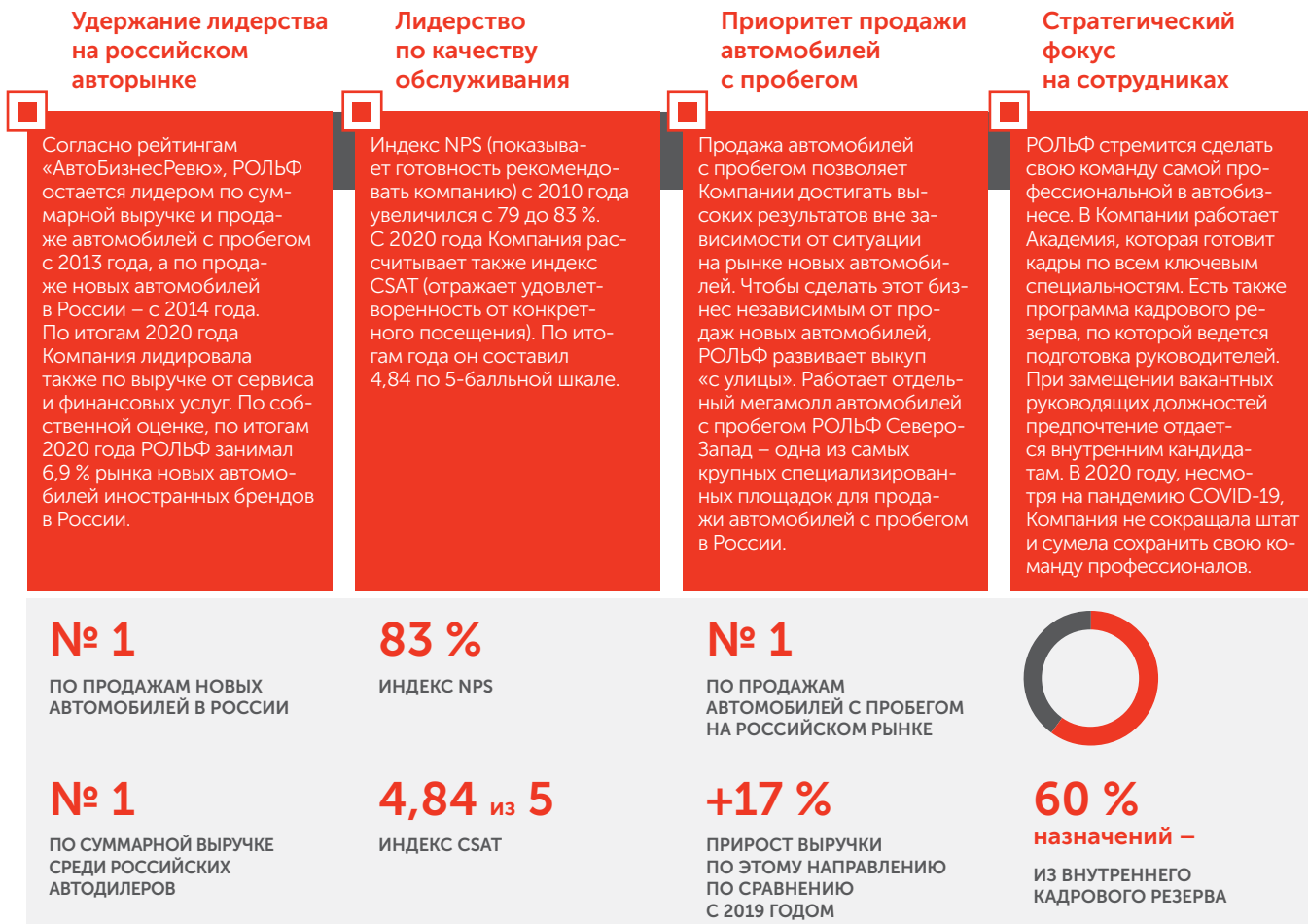
ИТОГИ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ 2016–2020

Стратегия 2016–2020 была принята в 2015 году. Ее главными целями были достижение лидерских позиций на российском авторынке, высокая эффективность персонала и создание высококлассного клиентского сервиса. По итогам 2020 года большинство плановых финансовых показателей успешно достигнуты или превзойдены.

ВЫПОЛНЕНИЕ ПЛАНОВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ В 2020 ГОДУ



РЕЗУЛЬТАТЫ РАБОТЫ ПО СТРАТЕГИЧЕСКИМ НАПРАВЛЕНИЯМ



УСПЕШНАЯ РЕАЛИЗАЦИЯ СТРАТЕГИИ 2016–2020 ЗАЛОЖИЛА ПРОЧНЫЙ ФУНДАМЕНТ ДЛЯ ДАЛЬНЕЙШЕГО РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ

СТРАТЕГИЯ НА 2021–2025 ГОДЫ

В ноябре 2020 года совет директоров РОЛЬФ утвердил обновленную стратегию Компании¹. Ее фокус – предвосхищение ожиданий клиента и максимальное удовлетворение всех его потребностей на единой платформе, созданной РОЛЬФ.



- Стратегические конкурентные преимущества:
- нацеленность на лидерство;
 - постоянное повышение эффективности бизнеса;
 - поиск и внедрение новых инструментов и практик

➕ Подробнее о рисках, которые могут повлиять на реализацию стратегии, – на с. 88

НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ ДО 2025 ГОДА

1. Фокус на полное удовлетворение клиента от покупки и обслуживания

РОЛЬФ стремится к тому, чтобы любые потребности клиентов, касающиеся владения и пользования автомобилем, удовлетворялись через посредство Компании. Сервисная линейка формируется исходя из запросов клиентов. В 2021 году, помимо уже рассчитываемых индексов, будет введен новый показатель – индекс потребительских усилий (англ. Customer Effort Score, CES). Он оценивает клиентский опыт и измеряет, сколько усилий клиент должен затратить, чтобы получить ответ или решение своей проблемы.

Целевые показатели – 2025



➕ Подробнее о клиентском сервисе – на с. 55

2. Автодилер № 1 с самой эффективной бизнес-моделью

РОЛЬФ планирует существенно нарастить продажи автомобилей с пробегом и увеличить долю направления в своем портфеле как инструмент повышения устойчивости, а также выйти в продажах автомобилей с пробегом за рамки регионов присутствия. Эти и другие инициативы позволят повысить рентабельность бизнеса и увеличить выплату дивидендов.

Целевые показатели – 2025

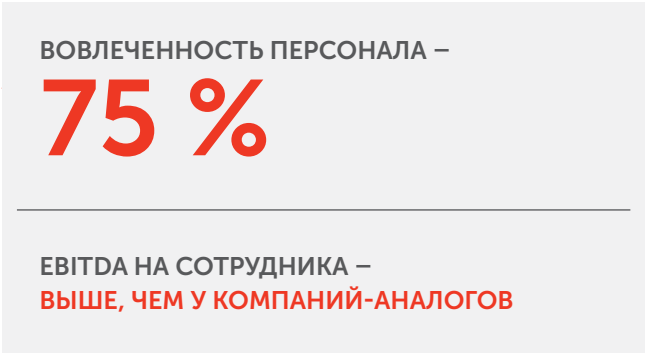


➕ Подробнее о финансовых результатах – на с. 63

3. Сильная команда

Результаты работы РОЛЬФ напрямую зависят от компетентности и мотивации персонала. Одним из преимуществ Компании является уникальная децентрализованная система управления, которая позволяет сотрудникам быстро и эффективно принимать решения в рамках своих полномочий.

Целевые показатели – 2025



➕ Подробнее об управлении персоналом – на с. 100

➕ Подробнее о децентрализованной системе управления – на с. 86

4. Непрерывный поиск новых возможностей роста

Увеличение в портфеле доли премиальных брендов

- Приоритет развития премиальных брендов как более устойчивых в кризисные периоды и повышающих стабильность результатов Компании в целом
- Ориентация на качество, а не количество брендов и дилерских центров
- Тщательный отбор партнеров
- В массовых брендах – расширение сотрудничества с перспективными марками из портфеля Компании

Перспективные M&A для экстенсивного роста

Уже сформирован пайплайн перспективных проектов, которые рассматриваются как мишени для потенциальных сделок M&A. Ключевые критерии:

- окупаемость инвестиций с оборотным капиталом – ≤5 лет;
- IRR² – ≥20 %;
- чистый долг / EBITDA в итоге сделок – <2,5х.

Инвестиции в цифровые проекты

Направление ROLF Digital нацелено на автоматизацию и цифровизацию всех процессов для повышения эффективности Компании и улучшения клиентского сервиса. Заключено соглашение с партнером по роботизации. Результатом станет рост скорости и качества обработки информации и работы служб поддержки.

РОЛЬФ разрабатывает платформу клиентских данных (CDP)³, нацеленную на создание клиентских профилей, что позволяет подбирать персонализированные услуги с учетом потребностей каждого клиента. Кроме того, изучаются коллаборации с крупнейшими игроками рынка для создания ИТ-платформы для приоритетного направления – продаж автомобилей с пробегом.

Цели

- Для клиентов:
 - индивидуально подобранные удобные новые сервисы и услуги;
 - быстрая эффективная коммуникация;
 - перевод максимального количества операций в онлайн для экономии времени.
- Для сотрудников:
 - упрощение и ускорение всех бизнес-процессов;
 - новые возможности для роста;
 - создание единого цифрового пространства для эффективной работы.

Партнерства

Чтобы создавать новые продукты для клиентов, мы привлекаем внешних партнеров из числа лидеров рынка. Рассматриваются перспективные совместные проекты по развитию бронирования гостиниц, предоставлению льгот для клиентов на заправках, сервисы для оплаты штрафов и т. д.

➕ Подробнее о цифровых сервисах РОЛЬФ – на с. 58

1 > «РОЛЬФ. Стратегия 2021–2025», утверждена на заседании совета директоров 27 ноября 2020 г. (приложение № 2 к протоколу № 59/2020).

2 > От англ. Internal Rate of Return – внутренняя норма доходности.
3 > От англ. Customer Data Platform.

РАЗВИТИЕ СЕГМЕНТОВ БИЗНЕСА

Автомобили с пробегом

Продажа автомобилей с пробегом выходит на первое место в бизнесе Компании как самый быстрорастущий сегмент.

Целевые показатели – 2025

ДОЛЯ АВТОМОБИЛЕЙ С ПРОБЕГОМ
В ОБЩИХ ПРОДАЖАХ АВТОМОБИЛЕЙ

≥50 %

ДОЛЯ РЫНКА АВТОМОБИЛЕЙ
С ПРОБЕГОМ ДО 10 ЛЕТ (РОССИЯ)

2,5 %

(В 2020 ГОДУ – 1 %)

Новые автомобили

Продажа новых автомобилей остается одним из основных источников привлечения клиентов.

Целевые показатели – 2025

ДОЛЯ РОССИЙСКОГО РЫНКА

7,7 %

УВЕЛИЧЕНИЕ ДОЛИ
ПРЕМИАЛЬНЫХ БРЕНДОВ

Сервис

Основная задача РОЛЬФ – повысить качество обслуживания и уровень возврата клиентов на сервис (ВКС). Для этого необходимо создать бесшовную услугу – возможность для клиента заказать необходимые виды обслуживания через мобильное приложение, оплатить в один клик и потратить время только на то, чтобы доставить машину в сервис, а потом забрать ее.

Целевые показатели – 2025

УВЕЛИЧЕНИЕ ВОЗВРАТА КЛИЕНТОВ
НА СЕРВИС НА

5 п. п.

РОСТ ДОЛИ РЫНКА ЗА СЧЕТ
ПРИВЛЕЧЕНИЯ НОВЫХ КЛИЕНТОВ

Финансовые и страховые услуги

Выручка от финансовых и страховых услуг растет самыми высокими темпами среди всех сегментов бизнеса. Задача – дать клиенту возможность получать максимальное количество финансовых услуг онлайн – уже реализована. Оформить страховку и подать заявку на кредит можно через мобильное приложение «Мой РОЛЬФ».

Целевые показатели – 2025

ОТРАСЛЕВОЙ ЛИДЕР В ПРОДАЖАХ
ФИНАНСОВЫХ И СТРАХОВЫХ
УСЛУГ ДЛЯ НОВЫХ АВТОМОБИЛЕЙ
И АВТОМОБИЛЕЙ С ПРОБЕГОМ

ЛИДЕРСТВО ПО ЭФФЕКТИВНОСТИ
ПРОДАЖ НА МЕЖДУНАРОДНОМ УРОВНЕ



ЗАДАЧИ НА 2021 ГОД

В 2021 году РОЛЬФ планирует существенный рост к показателям 2020 года по продажам автомобилей с пробегом и новых автомобилей, а также по выручке, EBITDA и показателям рентабельности. Ряд плановых показателей, которые Компания установила на 2021 год, были достигнуты и превзойдены уже в первом полугодии 2021 года.

9,7

млрд руб.

ПРОГНОЗ ЧИСТОЙ ПРИБЫЛИ ЗА 6 МЕСЯЦЕВ 2021 ГОДА (+6 % К ПЛАНУ НА ГОД)

16,6

млрд руб.

ПРОГНОЗ EBITDA ЗА ЯНВАРЬ – ИЮЛЬ 2021 ГОДА (+11 % К ПЛАНУ НА ГОД)

КЛЮЧЕВЫЕ ПЛАНЫ РАЗВИТИЯ

- Достижение целевой доли рынка в стратегическом сегменте автомобилей с пробегом в Москве и Санкт-Петербурге
- Развитие новых услуг и форматов для клиентов (в том числе услуги по совместному использованию автомобилей)
- Увеличение доли рынка в сегменте новых автомобилей
- Рост возврата клиентов на сервис
- Лидерство по рентабельности по EBITDA

СТРАТЕГИЯ ДО 2030 ГОДА (ПРОЕКТ)

В ответ на новые вызовы и возможности рынка РОЛЬФ разрабатывает долгосрочную Стратегию-2030.

Проект стратегии до 2030 года, разрабатываемый совместно с консалтинговой компанией Accenture, предусматривает трансформацию РОЛЬФ

из классического автомобильного дилера в лидирующего инновационного ретейлера Европы.

ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ К 2030 ГОДУ

- Создать уникальный персонализированный клиентский опыт, сочетая цифровые и физические услуги
- Нанимать и развивать лучшие таланты на рынке для эффективной командной работы
- Нарастить долю рынка за счет расширения бизнеса и выхода в инновационные сегменты
- Перейти от модели продажи автомобилей к предоставлению полноценных услуг по мобильности на всех этапах цепочки создания стоимости



ОБЗОР ОПЕРАЦИОННЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ

В основе бизнеса Компании лежат четыре основных операционных сегмента. Благодаря диверсификации бизнеса и гибкому перераспределению ресурсов между ними РОЛЬФ сохраняет устойчивость при любой рыночной конъюнктуре.

Бизнес Компании в 2020 году развивался неравномерно. Год четко делился на четыре квартала не только хронологически, но и по главным трендам. Если продажи новых автомобилей в течение года существенно снизились из-за ограничений в связи

с COVID-19 и дефицита машин, то продажи автомобилей с пробегом сократились лишь незначительно, а предоставление финансовых и страховых услуг заметно выросло.

КЛЮЧЕВЫЕ СОБЫТИЯ 2020 ГОДА

I КВАРТАЛ

- Размещение второго облигационного займа на 4,5 млрд руб. (февраль)
- Первая волна ажиотажного спроса на новые автомобили (март)

II КВАРТАЛ

- Работа в режиме самоизоляции
- Запуск дистанционных продаж
- Выстраивание новых каналов коммуникации с клиентами

III КВАРТАЛ

- Снятие ограничений
- Бурный рост рынка
- Дефицит автомобилей

IV КВАРТАЛ

- Стабилизация рынка новых автомобилей из-за ограниченной доступности
- Рост продаж автомобилей с пробегом
- Принятие Стратегии 2021–2025

Изменение продаж новых автомобилей к аналогичному периоду предыдущего года

–8 % ↓

–50 % ↓

+9 % ↑

+4 % ↑

Изменение продаж автомобилей с пробегом к аналогичному периоду предыдущего года

+4 % ↑

–47 % ↓

+14 % ↑

+14 % ↑

ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ

ПРОДАЖА НОВЫХ АВТОМОБИЛЕЙ

С 2014 года РОЛЬФ – крупнейший автодилер России по продаже новых автомобилей

Сильный и диверсифицированный портфель брендов: ни одна марка не приносит более 20 % общей выручки

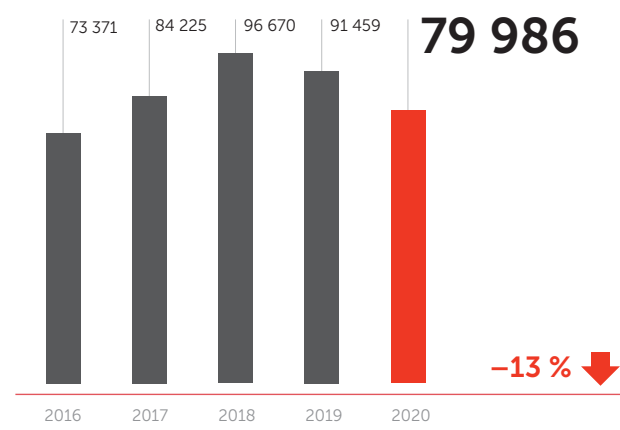
Вплоть до пандемии COVID-19 продажи новых автомобилей в РОЛЬФ росли опережающими отрасль темпами – в среднем на 10 % в год, тогда как среднегодовые темпы роста продаж (англ. Compound Annual Growth Rate, CAGR) по отрасли составляли 2 %. Однако в 2019–2020 годах по объективным причинам динамика изменилась. В 2019 году продажи новых автомобилей снизились на 5,4 % к предыдущему году, а в 2020 году – на 13 % в годовом сравнении, до 80 тыс. шт.

Основной причиной снижения стало введение локдаунов в регионах присутствия РОЛЬФ во втором квартале 2020 года. Дилерские центры Компании были закрыты для посетителей с 28 марта. В Московской области шоурумы открылись с 25 мая, в Москве – с 1 июня, в Санкт-Петербурге – с 8 июня. В силу более позднего открытия продажи на рынке Санкт-Петербурга пострадали сильнее, а доля города в совокупных продажах Компании сократилась на 1 п. п.

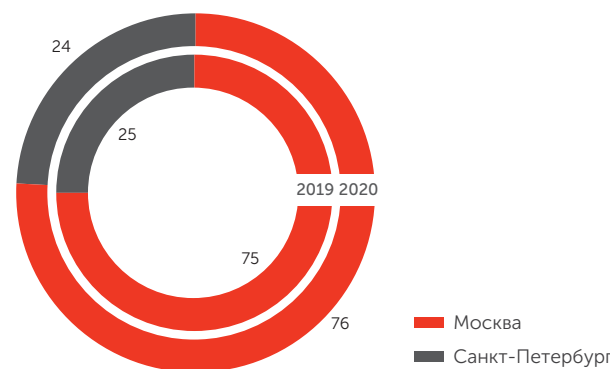
Однако благодаря запуску дистанционных продаж удалось сдержать падение в сегменте. А в третьем квартале 2020 года рынок быстро восстановился после открытия дилерских центров. На фоне высокого спроса появился дефицит машин сначала в премиальных брендах, а затем и в массовом сегменте. Ограниченная доступность машин позволила Компании добиться высокой маржинальности сделок. По итогам 2020 года выручка по сегменту, несмотря на снижение продаж в физическом выражении, увеличилась в сравнении с 2019 годом на 0,2 %, до 142,27 млрд руб.

В портфеле РОЛЬФ присутствуют все основные бренды премиального сегмента. Продажи в нем более устойчивы, а сделки отличаются более высокой доходностью. Поэтому РОЛЬФ целенаправленно увеличивает долю премиальных брендов в портфеле новых автомобилей. На конец 2020 года доля продаж премиального сегмента составила 19,6 % от общего числа проданных машин в физическом выражении.

Продажи новых автомобилей, шт.



Географическое распределение продаж новых автомобилей, %



Динамика доли премиального сегмента в продажах новых автомобилей, %



1 > Подробнее о расчете кумулятивной маржи читайте в подразделе «Обзор финансовых результатов».

2 > Валовая маржа (Gross Margin 2) – разница между Gross Margin 1 и прямыми расходами определенного объекта затрат (Gross Margin 1 – Direct Costs – Direct Labour).

Структура продаж новых автомобилей по брендам в 2020 году, %

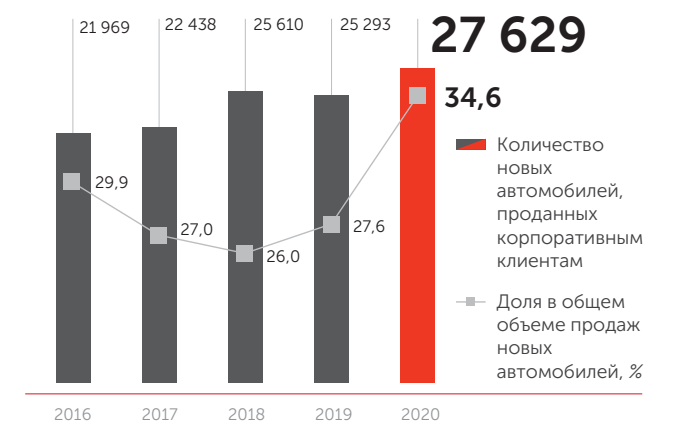
Бренд	Доля в продажах в физическом выражении	Доля в кумулятивной марже (по GM2) за вычетом финансирования
Hyundai	18,1	10,8
ŠKODA	11,8	6,7
Mitsubishi	9,0	5,0
KIA	8,7	3,5
Renault	8,3	3,6
Toyota	7,8	9,3
BMW	5,9	18,3
Volkswagen	5,4	3,2
Mercedes-Benz	4,8	12,0
Nissan	4,6	1,8
Mazda	4,1	4,7
Audi	2,7	3,3
Lexus	2,4	5,5
Ford	2,0	0,8
Land Rover	1,3	5,0
Porsche	1,1	4,7
Volkswagen commercial	0,8	1,1
Jeep	0,5	0,3
BMW Motorrad	0,4	0,0
Genesis	0,2	0,3
Jaguar	0,2	0,2

Премиальные бренды

Значительный вклад в продажи новых автомобилей внесли флит-контракты (продажи корпоративным клиентам). Компания наращивает корпоративные продажи, поскольку этот сегмент более устойчив к спадам экономики. В 2020 году продажи новых автомобилей корпоративным клиентам выросли на 9,6 % на фоне спада продаж в сегменте в целом на 13 %, а их доля в продажах новых автомобилей увеличилась на 7 п. п. Кумулятивная маржа флит-сегмента выросла на 94 % по сравнению с 2019 годом, но ее доля в кумулятивной марже продаж новых автомобилей снизилась на 4 п. п., до 29 %.

В Компании существует департамент корпоративных продаж, а в каждом дилерском центре представлен отдел по работе с корпоративными клиентами. Приоритет отдается сотрудничеству с предприятиями малого и среднего бизнеса, где выше маржинальность сделок.

Динамика продаж новых автомобилей корпоративным клиентам, шт.



Во время пандемии COVID-19 РОЛЬФ наладил эффективный процесс продажи автомобилей в дистанционном формате. Все контакты с клиентами проходили удаленно – через мобильное приложение, телефон, электронную почту, мессенджеры. Оплата производилась онлайн, автомобиль доставляли клиенту на эвакуаторе, в том числе в другие города. Тогда же на российском рынке была организована первая полностью удаленная кредитная сделка. Сейчас сделки, полностью проходящие онлайн, пока занимают в сегменте новых автомобилей незначительную долю (менее 1 % продаж), но эта доля растет, в том числе благодаря развитию новых каналов коммуникации.

ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ В 2021 ГОДУ

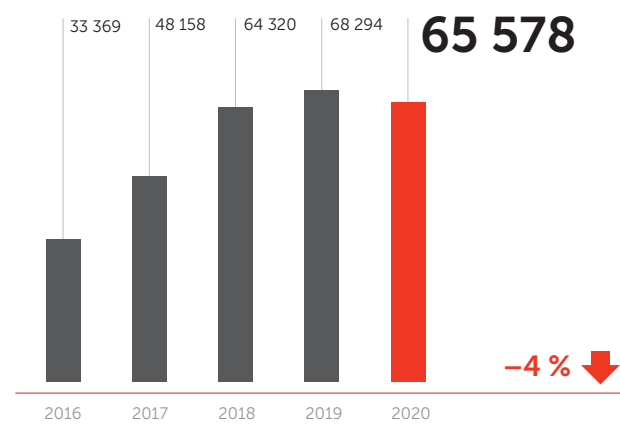
Сохранение лидерства на рынке на фоне дефицита товарных автомобилей

Повышение эффективности сделок благодаря использованию механизмов кумулятивной маржи

Увеличение доли на рынке за счет эффективности и возможного открытия новых точек продаж

ПРОДАЖА АВТОМОБИЛЕЙ С ПРОБЕГОМ

Продажи автомобилей с пробегом, шт.



Устойчивый бизнес, не зависящий от конъюнктуры рынка новых автомобилей

Прозрачная, надежная, безопасная и комфортная для клиентов схема работы

Динамика продаж лучше общеотраслевой

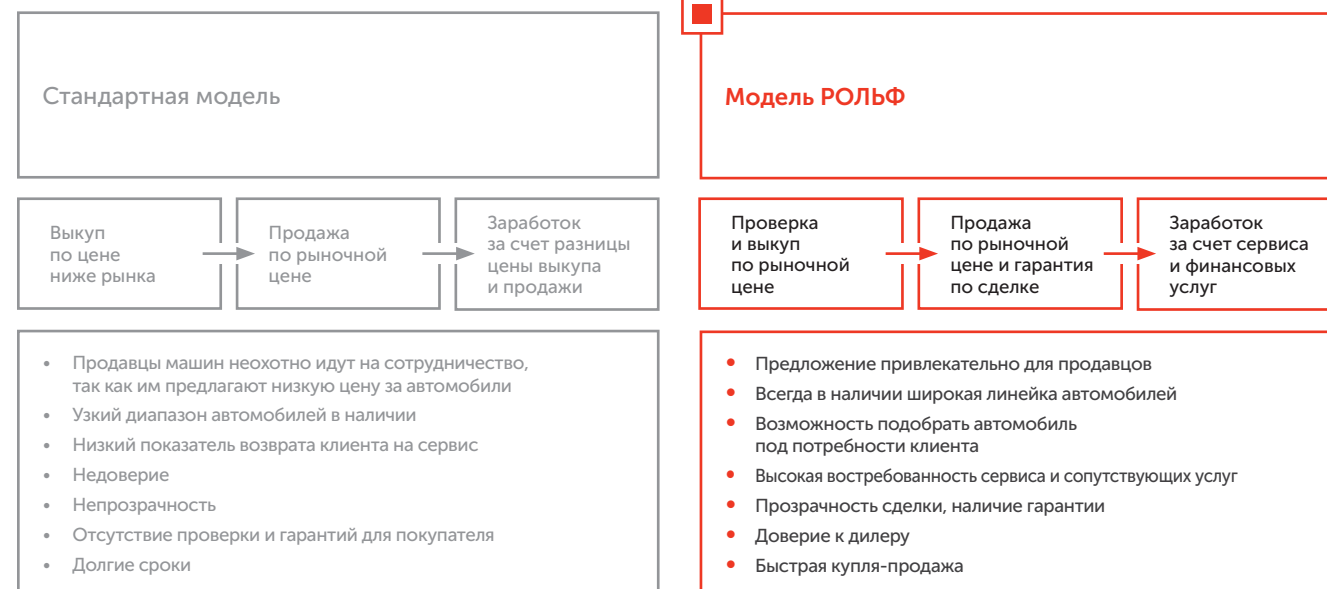
Доля удаленных сделок выше, чем в сегменте новых автомобилей

РОЛЬФ первым на рынке разработал модель бизнеса, которая предполагает выкуп автомобиля по рыночной стоимости и заработок на кумулятивной марже (сопутствующих услугах) при продаже автомобиля следующему покупателю. Автомобили в РОЛЬФ проходят многоступенчатую проверку при выкупе, что обеспечивает безопасность и надежность сделки для следующего покупателя.

Собственные уникальные технологии РОЛЬФ и ИТ-инструменты для рынка автомобилей

с пробегом позволяют стабильно развивать этот сегмент даже при неблагоприятной конъюнктуре рынка. Благодаря этому продажи автомобилей с пробегом в 2020 году хоть и снизились в годовом сравнении, но не так сильно, как продажи новых автомобилей, – на 4,0 %, до 65,6 тыс. шт. В целевом сегменте автомобилей с пробегом до 10 лет (не считая российских и китайских брендов) доля РОЛЬФ в продажах в Московском регионе составляет 8,3 %, в Санкт-Петербурге и Ленинградской области – 9,3 %.

МОДЕЛЬ ПРОДАЖИ АВТОМОБИЛЕЙ С ПРОБЕГОМ



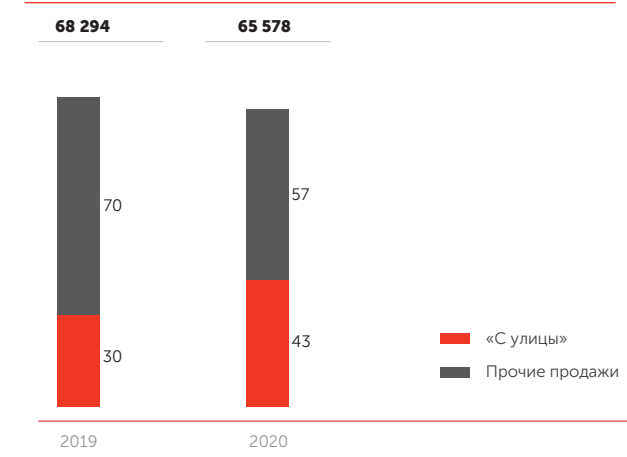
Виды проверки, которую проходит автомобиль при выкупе в РОЛЬФ:

- диагностика по 110 критериям;
- юридическая проверка автомобиля;
- проверка на аварии, ремонты, залоги;
- каждый автомобиль проходит также предпродажную подготовку.

В течение 2020 года Компания целенаправленно работала над диверсификацией источников пополнения склада автомобилей с пробегом, а также сделала ставку на развитие выкупа автомобилей напрямую у клиентов «с улицы» без продажи им нового автомобиля (43 % продаж¹). Во второй половине года, несмотря на дефицит на рынке новых автомобилей, удалось увеличить сток товарных автомобилей с пробегом, предоставив клиентам максимально широкий выбор.

Благодаря выкупу «с улицы» дефицит новых автомобилей не сказался на продажах автомобилей с пробегом РОЛЬФ. Незначительно снизились только абсолютные цифры по трейд-ин (продажа автомобиля с пробегом с одновременным приобретением нового).

Продажи автомобилей с пробегом по категориям, %



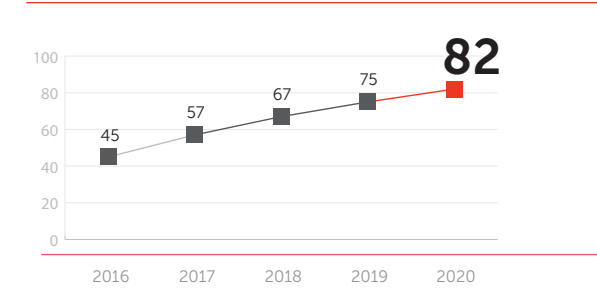
В то же время продажи «с улицы» показали заметный рост, в том числе за счет применения собственных технологий РОЛЬФ для развития этого направления.

В 2020 году РОЛЬФ первым из российских автодилеров перевел продажи автомобилей с пробегом в онлайн. Проводились удаленные сделки с привлечением кредита, установкой дополнительного оборудования, с зачетом автомобиля клиента в трейд-ин, с доставкой в другой город. В результате доля удаленных сделок в сегменте была довольно высокой – 6,8 %.

В Компании функционирует Академия «РОЛЬФ Автомобили с пробегом», программа обучения в которой разработана отраслевыми экспертами.

По итогам четвертого квартала 2020 года было достигнуто плановое соотношение 1:1 в розничных продажах новых автомобилей и автомобилей с пробегом (по итогам года в целом – 1:0,82). Валовая рентабельность по кумулятивной марже данного сегмента выросла по сравнению с 2019 годом на 1,5 п. п., до 15,8 %.

Динамика соотношения продаж автомобилей с пробегом к продажам новых автомобилей, %



¹ > С учетом выкупа «с улицы», сделок внутреннего трейд-ин (обмен автомобиля с пробегом на другой автомобиль с пробегом) и комиссии.

ПЕРВЫЙ МЕГАМОЛЛ АВТОМОБИЛЕЙ С ПРОБЕГОМ

РОЛЬФ Северо-Запад (Москва) – мегамолл, полностью отведенный под автомобили с пробегом (один из самых больших центров такого рода в России). Здесь представлены как машины, выкупленные в других дилерских центрах Компании, так и автомобили, приобретенные у клиентов непосредственно на новой площадке. Кроме того, здесь доступен внутренний трейд-ин – обмен одного автомобиля с пробегом на другой прямо в мегамолле.

Благодаря работе мегамолла для автомобилей с пробегом РОЛЬФ Северо-Запад Компания добилась в 2020 году лучшей динамики в Москве, чем в Санкт-Петербурге.

ДОЛЯ МОСКВЫ В ПРОДАЖАХ АВТОМОБИЛЕЙ С ПРОБЕГОМ УВЕЛИЧИЛАСЬ НА 1,8 П. П.,

ДО **70 %**
(В ФИЗИЧЕСКОМ ВЫРАЖЕНИИ).



27
тыс. кв. м площадь
МАЙ 2019 ГОДА – ОТКРЫТИЕ



25
ПОСТОВ
ДЕТЕЙЛИНГА



1,5
тыс.
АВТОМОБИЛЕЙ
ВМЕСТИМОСТЬ

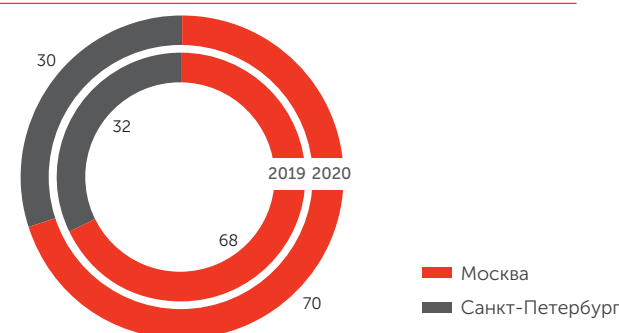


14
ПОСТОВ
КОМПЛЕКСА
СЛЕСАРНОЙ
ПОДГОТОВКИ

АВГУСТ 2021 ГОДА – ПЛАНИРУЕМОЕ ОТКРЫТИЕ
ВТОРОГО МЕГАМОЛЛА АВТОМОБИЛЕЙ
С ПРОБЕГОМ – РОЛЬФ ЮГО-ВОСТОК

24
тыс. кв. м площадей
150 МЛН РУБ. CAPEX

Географическое распределение продаж
автомобилей с пробегом, %



Специально для сегмента автомобилей с пробегом РОЛЬФ разработал собственные уникальные ИТ-инструменты, которые сокращают срок оценки автомобиля, позволяют проводить оценку удаленно и повышают эффективность сотрудников:

- MDS (Market Dynamics System) – решение для предварительного расчета рыночной цены продажи автомобиля;
- UVSP (Unit Vehicle Stock Profiling) – решение для работы со стоком автомобилей в наличии и его оптимизации;
- мобильное приложение оценщика (в разработке) – содержит всю необходимую информацию об автомобиле, что упрощает процесс оценки и снижает вероятность ошибки.

Уникальные сервисы РОЛЬФ для рынка автомобилей с пробегом:

- «РОЛЬФ Гарантия» – продукт, не имеющий аналогов на российском рынке, который позволяет повысить коэффициент возврата клиентов на сервис, увеличить долю внутреннего трейд-ин и повысить маржинальность продаж автомобилей за счет обоснованной стоимости;
- «РОЛЬФ Выкуп» – консолидированная модель ведения автомобиля со свободного рынка в дилерские центры РОЛЬФ с целью его выкупа.

РОЛЬФ – единственный дилер, который предоставляет собственную гарантию на автомобили с пробегом

ДОЛИ ПРОДАЖ АВТОМОБИЛЕЙ С ПРОБЕГОМ В 2020 ГОДУ С ГАРАНТИЕЙ

ОЕМ ² -гарантия –	Silver –
18 %	23 %
Gold –	Bronze –
8 %	35 %

ВИДЫ ГАРАНТИЙ, ПРИМЕНЯЕМЫЕ В 2020 ГОДУ



- Гарантия OEM
- + 1 год гарантия РОЛЬФ
- Возраст автомобиля – до 10 лет
- Пробег – до 200 тыс. км
- ТО по регламенту производителя



- Гарантия РОЛЬФ Gold
- Действует 2 года
- Возраст автомобиля – до 6 лет
- Пробег – до 200 тыс. км
- 70 элементов покрытия
- ТО по регламенту производителя



- Гарантия РОЛЬФ Silver
- Действует 2 года
- Возраст автомобиля – до 10 лет
- Пробег – до 200 тыс. км
- 45 элементов покрытия
- ТО по регламенту производителя



- Гарантия РОЛЬФ Bronze
- Возраст автомобиля – более 10 лет
- Пробег автомобиля превышает 200 тыс. км, или автомобиль не подходит по техническим требованиям

ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ В 2021 ГОДУ

Дальнейшее расширение выкупа «с улицы» – это направление делает бизнес автомобилей с пробегом независимым от рынка новых автомобилей и его возможных спадов

Открытие специализированной площадки для продажи автомобилей с пробегом на юге Москвы, чтобы масштабировать успех подразделения РОЛЬФ Северо-Запад

2 > От англ. Original Equipment Manufacturer – оригинальный производитель оборудования.

11 134
шт.

ПРОДАЖИ В 2020 ГОДУ¹

1 > С учетом автомобилей, переданных из других дилерских центров.

ВЫКУП АВТОМОБИЛЕЙ С ПРОБЕГОМ В РЕГИОНАХ

В 2021 году Компания запустила программу выкупа автомобилей с пробегом в регионах Российской Федерации. Это связано с тем, что конкуренция на рынках Москвы и Московской области неизменно растет, что снижает маржинальность сделок, тогда как «холодный» выкуп «с улицы» в регионах не развит на том же уровне. Низкий уровень конкуренции позволяет выйти на новые рынки и получить конкурентное преимущество.

В Самаре, Казани, Екатеринбурге точки выкупа открыты в торговых центрах, в других регионах (Краснодар, Ростов-на-Дону) созданы мобильные точки выкупа. Средний чек покупки – 1,5 млн руб. Реализация проекта позволит создать в регионах России новый рынок автомобилей с прозрачными условиями выкупа и безопасными сделками, а также расширит предложение на рынке Москвы.

СЕРВИС

- Один из двух крупнейших сегментов по генерированию валовой маржи (45 % валовой маржи Компании)
- Эффективность тесно связана с другими сегментами бизнеса
- РОЛЬФ постоянно работает над ростом объема услуг сервиса и их рентабельности
- Компания инвестирует в высокотехнологичное оборудование для оказания услуг высокого класса

Сервисный сегмент – один из двух основных генераторов валовой маржи в бизнесе РОЛЬФ, работа которого тесно связана с другими сегментами бизнеса.

Компания располагает самым современным сервисным оборудованием для диагностики, слесарного и кузовного ремонта автомобилей и мотоциклов. Сотрудники сервисных станций РОЛЬФ регулярно проходят курсы повышения квалификации. Благодаря этому Компания может обеспечить своим клиентам высочайший уровень обслуживания на сервисных станциях.

Основные виды оказываемых услуг:

- слесарные и гарантийные работы. Ключевой драйвер – продажи автомобилей за предыдущие периоды. До недавнего времени этими услугами пользовались в основном владельцы автомобилей во время гарантийного периода. РОЛЬФ работает над удержанием клиентов на сервисе даже после окончания гарантийного периода;
- кузовные работы. Ключевой драйвер – продажи страховых продуктов. Исторически в этой сфере высока доля ремонтов по направлению страховых компаний. РОЛЬФ работает над тем, чтобы привлечь клиентов на ремонт не только по направлению страховых компаний, но и путем самостоятельного обращения;
- продажа и установка дополнительного оборудования. Ключевой драйвер – продажи автомобилей за текущий период.

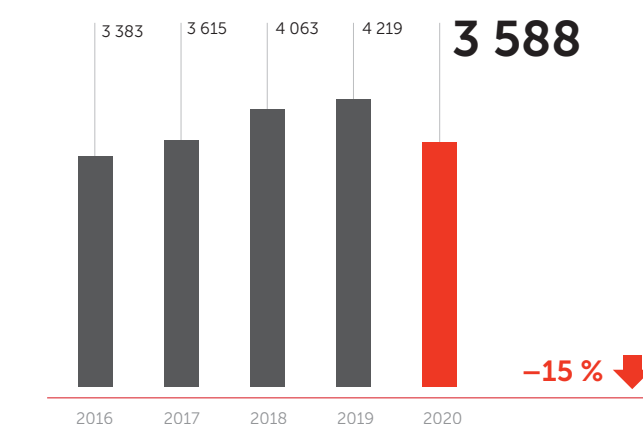
Основной принцип работы РОЛЬФ в сервисном сегменте – постоянное отслеживание удовлетворенности клиентов с помощью индексов:

- NPS (от англ. Net Promoter Score – клиентская лояльность, готовность рекомендовать компанию);
- CSAT (от англ. Customer Satisfaction – удовлетворенность от конкретного посещения);
- BKC (возврат клиентов на сервис);
- CES (от англ. Customer Effort Score – индекс потребительских усилий; запущен во втором квартале 2021 года).

Во время ограничительных мер в связи с пандемией COVID-19 сервисные станции РОЛЬФ в Москве, Московской области и Санкт-Петербурге были закрыты, что обусловило снижение продаж по итогам года. Компания посвятила время вынужденного локдауна анализу итогов применения существующих инструментов. Частично спад был компенсирован за счет роста возврата клиентов на сервис.

РОЛЬФ уделяет особое внимание росту качества сервиса, чтобы повысить коэффициент возврата на сервис владельцев автомобилей в стратегическом сегменте – со сроком эксплуатации от 13 до 48 месяцев. Компания также непрерывно оптимизирует бизнес-процессы и выбирает наиболее выгодных поставщиков для роста маржинальности сервиса.

Объем оказанных услуг сервиса, тыс. нормо-часов



Показатель возврата клиентов на сервис (новые автомобили) по срокам владения, %



Большое внимание РОЛЬФ уделяет и росту возврата клиентов на сервис в сегменте автомобилей с пробегом. В 2020 году этот показатель удалось повысить до 7,3 %, с 5,7 % в 2019 году.

Ключевые технологии РОЛЬФ для повышения эффективности сервиса:

- системный и автоматизированный подход к работе с возвратом клиента на сервис. РОЛЬФ уделяет особое внимание тому, чтобы клиенты даже после окончания гарантии продолжали обслуживаться у нас. Для этого мы постоянно работаем над повышением качества сервиса;
- уникальная система управления воронкой сервиса и прослушивания рабочих листов. Благодаря этому мы контролируем качество работы с клиентом на всех этапах.

ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ В 2021 ГОДУ

- Повышение лояльности клиентов
- Расширение номенклатуры услуг
- Расширение доступности услуг сервиса для заказа онлайн
- Повышение прозрачности работы для клиента

ФИНАНСОВЫЕ И СТРАХОВЫЕ УСЛУГИ (F&I)

➤ В 2020 году сегмент вышел на первое место внутри Компании по генерации валовой маржи (46,6 %)

➤ РОЛЬФ увеличивает проникновение кредитных и страховых продуктов в сделки по продаже новых автомобилей, а особенно быстро – в сделки по продаже автомобилей с пробегом

➤ Разрабатываются уникальные партнерские продукты с лидерами финансового рынка

РОЛЬФ предлагает своим клиентам широкий спектр финансовых сервисов, которые делают покупку и использование автомобиля более комфортным. Сегмент включает две основные составляющие: кредитование и страхование. Количество страховых продуктов на реализуемый автомобиль традиционно выше в кредитных продажах. При этом РОЛЬФ первым в России предложил концепцию кумулятивной маржи в продажах автомобилей, в рамках которой маржинальность сделки рассматривается в том числе с учетом комиссионного вознаграждения от продажи финансовых услуг.

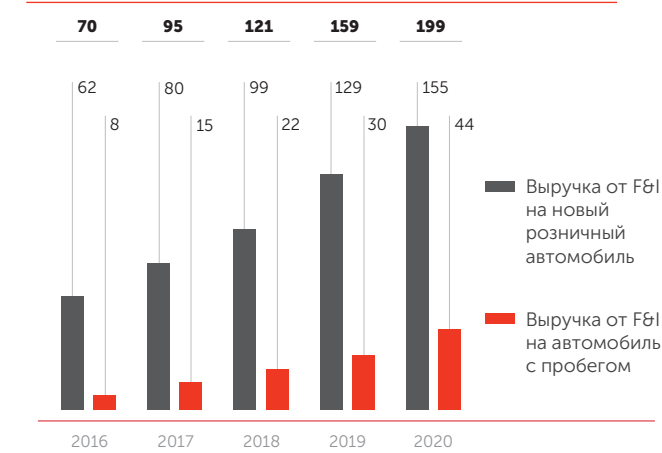
В 2020 году значительную поддержку рынку оказали программы льготного кредитования «Первый автомобиль»¹ и «Семейный автомобиль»². В портфеле РОЛЬФ только иностранные бренды, и под действие этих программ попадает лишь ограниченный спектр моделей. Тем не менее 18 % всех автокредитов, выданных в Компании в 2020 году, пришлось именно на государственные программы. Кроме того, снижение процентных ставок привело к росту автокредитования в целом.

РОЛЬФ регулярно проводит бенчмаркинг по финансовым и страховым продуктам зарубежных автодилеров, чтобы внедрять лучшие практики. Компания продолжает увеличивать проникновение кредитных и страховых продуктов в сделки по продаже автомобилей. Особенно быстро этот процесс идет в сегменте автомобилей с пробегом, который является для РОЛЬФ приоритетным. Именно для этого сегмента разрабатываются совместные продукты с банками-партнерами.

В частности, для клиентов РОЛЬФ действует эксклюзивная ставка от МС банка в размере 8,5 % годовых по кредитам со сроком до пяти лет и суммой до 7 млн руб.

В силу этого кредитование в сегменте автомобилей с пробегом растет опережающими темпами. В 2020 году кредитованием было охвачено 63 % розничных продаж новых автомобилей (+4 п. п. к 2019 году) и 26 % продаж автомобилей с пробегом (+6 п. п. по сравнению с 2019 годом).

Удельная выручка от финансовых услуг и услуг страхования, тыс. руб.



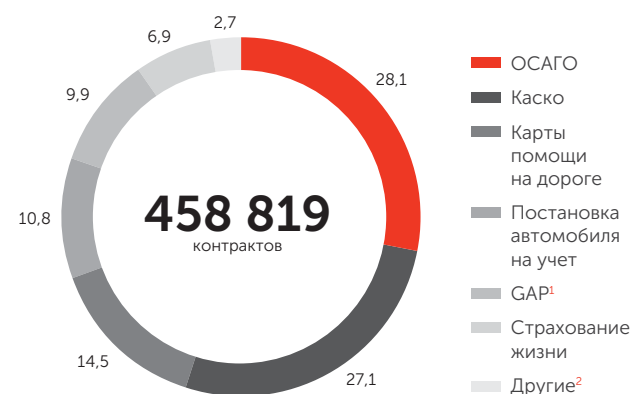
В страховом сегменте, несмотря на ограничения, связанные с COVID-19, показатели существенно выросли в 2020 году благодаря повышению количества продуктов на один автомобиль и расширению ассортимента продуктов. Количество страховых продуктов увеличилось до 3,56 на новый автомобиль (с 3,35 в 2019 году) и 2,6 на автомобиль с пробегом (с 1,8 в 2019 году).

Кроме того, расширился ассортимент продуктов: исходя из потребностей клиентов, были добавлены «неавтомобильные» позиции, например телемедицина, добровольное медицинское страхование (ДМС) и страхование имущества. Кроме того, готовится пакетное предложение для клиентов по медицинским услугам напрямую от медицинской организации, без привлечения страховой компании.

¹ > Распространяется на граждан Российской Федерации, приобретающих автомобиль впервые, и позволяет купить автомобиль стоимостью до 1,5 млн руб., собранный на территории России, в кредит со скидкой 10 %.

² > Распространяется на граждан Российской Федерации, имеющих двух и более несовершеннолетних детей (с 2021 года – одного несовершеннолетнего ребенка), и позволяет купить автомобиль стоимостью до 1 млн руб. (с 2021 года – 1,5 млн руб.), собранный на территории России, в кредит со скидкой 10 %.

Продажи страховых продуктов по категориям в 2020 году, %



1 > GAP покрывает разницу между стоимостью нового автомобиля и размером выплаты по каско при угоне или тотальной гибели автомобиля.
2 > Продленная гарантия, телемедицина и ДМС, ДСАГО (добровольное страхование автогражданской ответственности), страхование шин и дисков, имущества (кроме автомобилей) и т. д.

ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ В 2021 ГОДУ

- Расширение продуктового портфеля за счет сервисов, ориентированных не только на автомобили и автомобилистов (например, медицинское страхование)
- Предложение максимальной защиты клиентам
- Расширение вариантов финансирования (например, за счет потребительских кредитов, карт рассрочки)
- Автоматизация предоставления части продуктов в 2021 году в связи с переводом в онлайн
- Формирование персонализированных предложений для клиентов
- Пилотные проекты формата совместного использования автомобиля в соответствии с мировыми практиками
- Рефинансирование автокредитов

КЛИЕНТСКИЙ СЕРВИС

Система клиентского сервиса в Компании нацелена на максимальное удовлетворение потребностей клиента и создание бесшовной среды, внутри которой клиент может получить все необходимые ему услуги, связанные с владением и использованием автомобилем.

СИСТЕМА КЛИЕНТСКОГО СЕРВИСА

- Высокие стандарты качества обслуживания
- Соответствие ценностям Компании и требованиям брендов
- Клиентоориентированный подход
- Инновационность
- Индивидуальный подход к каждому клиенту

СТРАТЕГИЯ 2021–2025 В ДЕЙСТВИИ

Фокус на полное удовлетворение клиента от покупки и обслуживания – один из главных постулатов Стратегии 2021–2025

ОСОБЕННОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ КЛИЕНТСКОГО СЕРВИСА РОЛЬФ

- Единство опыта – забота о клиенте на протяжении всего пути от выбора автомобиля до его продажи.
- Инновации – разработка новых каналов коммуникаций и новых цифровых сервисов для клиентов.
- Единая бесшовная среда – предоставление клиенту возможности получить все услуги, связанные с автомобилем, в одной компании.
- Экономия времени – перевод максимального количества услуг в онлайн.
- Практичность – разработка услуг исходя из реальных потребностей клиента, в том числе не обязательно связанных с владением автомобилем (например, телемедицина, ДМС).
- Скорость – быстрый запуск новых услуг по принципам Agile.

- Гибкость – постоянное изменение сервисов в зависимости от меняющихся потребностей клиента.
- Партнерство – разработка продуктов в сотрудничестве с банками, страховыми компаниями, производителями автомобилей.
- Обратная связь – постоянное совершенствование системы на основе обратной связи от клиентов.

>2,5

млн

КЛИЕНТОВ В ЕДИНОЙ БАЗЕ КОМПАНИИ

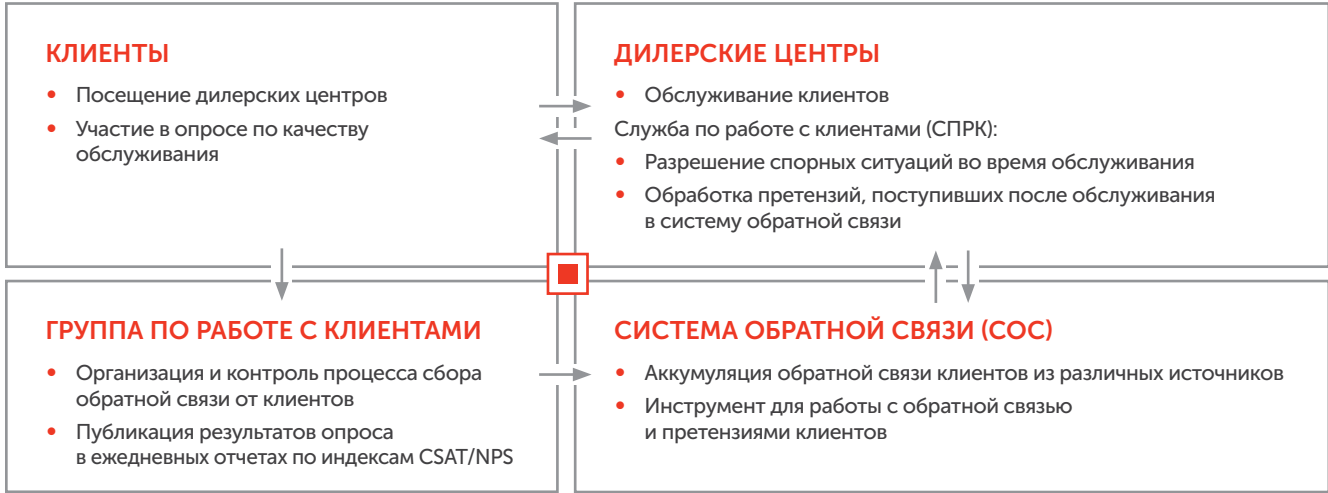


МЕХАНИЗМЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С КЛИЕНТАМИ

Компания РОЛЬФ – отраслевой лидер по качеству обслуживания. Для понимания потребностей клиентов и предоставления наилучшего сервиса в 2020 году Компания провела исследование клиентского опыта и построила карту пути клиента, что позволяет на каждом этапе предлагать покупателям самые актуальные услуги.

Каждый сотрудник РОЛЬФ независимо от характера своей работы помогает Компании укреплять позиции на рынке и поддерживать репутацию, руководствуясь принципом клиентоориентированности при принятии решений. Все новые сотрудники в начале работы проходят тренинг по ценностям РОЛЬФ и принципам работы, на которых подчеркивается, что именно клиенты – это основной актив Компании. Для персонала на местах есть обучающие программы, проводится регулярная оценка по итогам работы, организуются тренинги на базе Академии РОЛЬФ.

КАК РАБОТАЕТ ПРОЦЕСС ПОЛУЧЕНИЯ И ОБРАБОТКИ ОБРАТНОЙ СВЯЗИ КЛИЕНТОВ РОЛЬФ?



Компания поддерживает несколько каналов обратной связи с клиентами. Прежде всего при дилерских центрах существуют СПРК, находящиеся в подчинении у руководителя клиентской службы (в некоторых случаях – в прямом подчинении директору) и отвечающие за качество обслуживания и работу с претензиями. На стойке каждого дилерского центра есть контактный телефон директора – клиенты могут связаться с ним напрямую или воспользоваться вызовом через электронную панель. В каждом дилерском центре есть также книга отзывов и предложений, где клиенты могут оставить отзывы. Кроме того, клиент может связаться с Компанией через мобильное приложение «Мой РОЛЬФ», форму обратной связи на сайте, WhatsApp и Telegram, по телефону горячей линии дилерского центра.

Согласно принятым в Компании высоким стандартам обслуживания регламентированы все процессы взаимодействия с клиентами, начиная с внешнего вида дилерского центра, вида его сотрудников, приветствия клиентов и вплоть до послепродажного звонка вежливости. Для каждого этапа взаимодействия с клиентом у сотрудников есть определенный алгоритм, зафиксированный в чек-листе.

За получение обратной связи от клиента после взаимодействия отвечает независимый отдел РОЛЬФ

(сторонние кол-центры), который находится в управлении отдела по работе с клиентами (департамент маркетинга). Именно по результатам опроса в Компании рассчитываются индексы CSAT (индекс удовлетворенности клиента) и NPS (индекс клиентской лояльности).

Вся работа с обратной связью, включая претензии, фиксируется в СОС. Цель СОС – регулярная работа с претензиями и жалобами клиентов, чтобы повысить их удовлетворенность и лояльность, а также увеличить конкурентоспособность Компании на рынке.

Задачи СОС:

- рассмотрение претензий клиентов на ежедневной основе и своевременное обеспечение обратной связи;
- контроль процесса работы с претензиями и его улучшение;
- определение зон роста;
- повышение эффективности путем устранения причин претензий.

РОЛЬФ принимает как меры реагирования на случившиеся факты, так и превентивные меры. В 2020 и 2021 годах особое внимание уделялось превентивным мерам, чтобы повысить качество обслуживания и предупредить возникновение проблем.

>212

тыс.

ОБРАЩЕНИЙ (ПОЛОЖИТЕЛЬНЫХ И ОТРИЦАТЕЛЬНЫХ) ЗАФИКСИРОВАНО В СИСТЕМЕ ОБРАТНОЙ СВЯЗИ В 2020 ГОДУ

24

часа

СРОК ДЛЯ ОБРАБОТКИ И ОТВЕТА НА ПРЕТЕНЗИЮ КЛИЕНТА В СИСТЕМЕ ОБРАТНОЙ СВЯЗИ

ИНДЕКСЫ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА РАБОТЫ

- NPS (с 2010 года)** – индекс клиентской лояльности, который отражает готовность рекомендовать компанию. С 2010 года он вырос на 4 п. п., с 79 до 83 %. РОЛЬФ регулярно проводит сравнение по этому показателю с компаниями из сферы ритейла и автобрендами, чтобы выявить возможности для улучшений.

2020 год – 83 %

Цель на 2025 год – 90 %

- CSAT (с 2019 года)** – индекс удовлетворенности клиента. Дает оперативную информацию о впечатлениях клиента после каждого посещения дилерского центра.

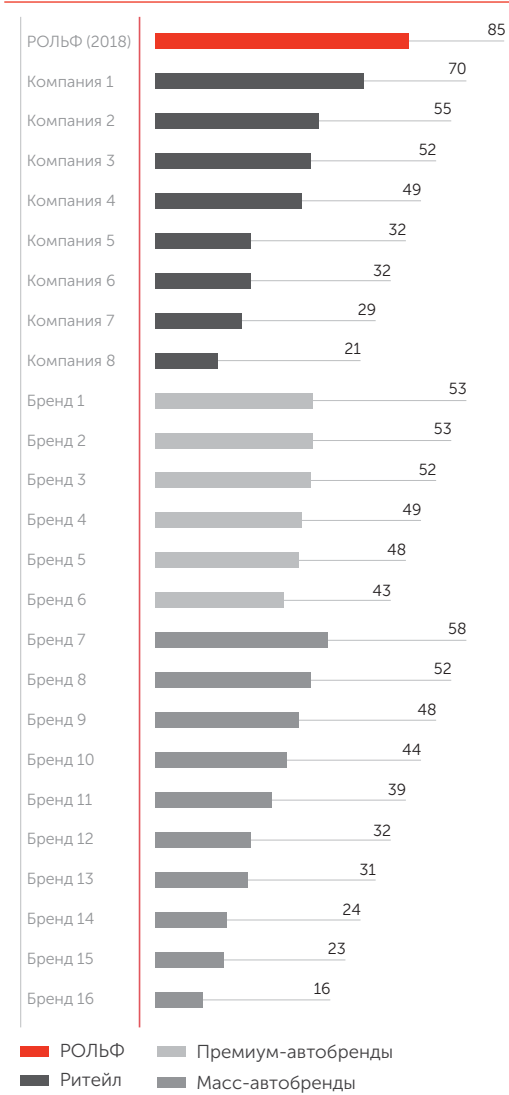
2020 год – 4,84 балла из 5

Цель на 2025 год – 4,9 балла из 5

- CES (с 2021 года)** – индекс усилий клиента, которые он должен приложить, чтобы воспользоваться услугой или приобрести товар. Дает возможность оперативно оценить, сколько усилий клиент тратит на взаимодействие с Компанией, позволяет выявлять слабые стороны обслуживания и на основе этой информации вносить изменения.

Цель на 2025 год – «Легко»

Сравнительный анализ индекса NPS у компаний ритейла и автомобильных брендов¹, %



Источники: данные компаний, АВТОСТАТ, Alhorum.Ru, Automarketolog.ru, Procrmmarketing.Ru, Retail.Ru

1 > Сравнение проведено по открытым данным, опубликованным не позднее 2018 года. Использованы сведения о компаниях Adidas, IKEA, H&M, Nike, Tele2, «Детский мир», «Перекресток», «Утконос» и автобрендах Audi, BMW, Ford, Honda, Hyundai, KIA, Land Rover, Lexus, Mazda, Mercedes-Benz, Skoda, Subaru, Suzuki, Toyota, Volkswagen, Volvo (в перечне компании ранжированы в алфавитном порядке, в диаграмме – по уровню показателя NPS).

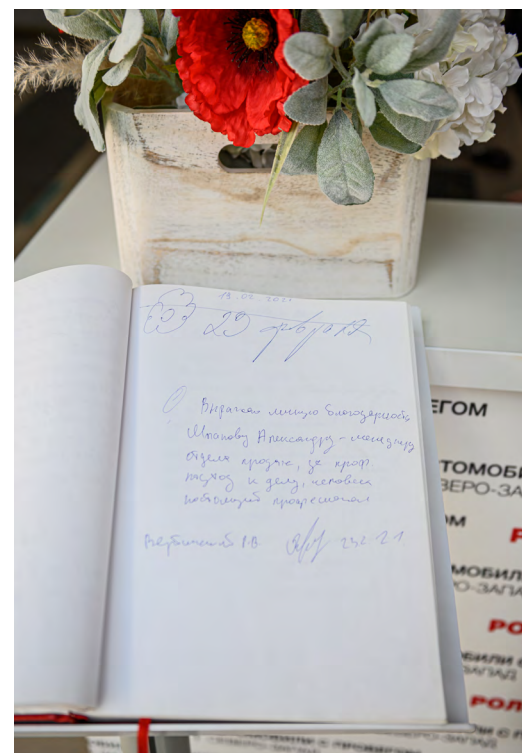
РАСШИРЕНИЕ ВОЗМОЖНОСТЕЙ ДЛЯ КЛИЕНТОВ

Чтобы постоянно совершенствовать клиентский опыт и создавать единое бесшовное пространство услуг для клиентов, в РОЛЬФ используется ряд инструментов, в том числе ключевые:

- платформа клиентских данных (англ. Customer Data Platform, CDP) – позволяет собирать все данные о действиях клиента в единый профиль в реальном времени, формировать для него индивидуальные предложения и прогнозировать будущие действия.

В июле 2021 года будет запущен пилотный проект по формированию персональных предложений на рынке автомобилей с пробегом. После этого персональные предложения будут масштабированы на другие направления бизнеса;

- мобильное приложение – помогает получать все сервисы в едином окне;
- программа лояльности – интегрирует скидки, бонусы и предложения от компаний-партнеров.



РОЛЬФ

МОБИЛЬНОЕ ПРИЛОЖЕНИЕ «МОЙ РОЛЬФ»

Мобильное приложение «Мой РОЛЬФ» – удобный способ взаимодействия клиента с Компанией. Цели его разработки:

- повышение лояльности клиентов;
- увеличение показателя возврата клиентов на сервис и рост повторных продаж;
- увеличение маржинальности взаимодействия с клиентом в рамках жизненного цикла;
- формирование и укрепление доверия к бренду;
- рост прозрачности, удобства и скорости взаимодействия с Компанией.

Мобильное приложение напрямую интегрировано с операционными системами РОЛЬФ, обеспечивая актуальность информации в личном кабинете клиента, а также передачу заявок из мобильного приложения в операционные системы в режиме онлайн. С его помощью можно:

- быстро и удобно записать свой автомобиль на сервис онлайн на конкретное время;
- получить оповещение о завершении работ, посмотреть историю обслуживания и рекомендации;
- забронировать автомобиль и провести предоплату онлайн;
- оплатить услуги сервиса и покупку запасных частей (в том числе через Apple Pay или Google Pay);
- получить консультацию специалиста в чате;
- провести быстрый расчет и оформить заявку на страховку ОСАГО и каско;
- получить актуальную информацию по своему страховому полису, посмотреть историю страховых полисов;
- познакомиться с текущими акциями и получить персональные выгодные предложения;
- посмотреть каталог автомобилей и мотоциклов в продаже;
- записаться на тест-драйв онлайн и получить ряд других услуг.

В 2021 году Компания проведет редизайн приложения. Цель – перенести в приложение все услуги, которые клиент может заказать в дилерском центре, и добавить к ним новые (оплата парковок, штрафов, заправки). Также Компания ставит перед собой цель улучшить работу приложения, чтобы повысить его оценку в Google Play до 4,9 (сейчас – 4,4) и сохранить оценку 5 в App Store.

1 > От англ. Daily Active Users – среднее количество активных пользователей в день.
2 > От англ. Monthly Active Users – среднее количество активных пользователей в месяц.

Наиболее полный функционал среди аналогов

Представлены все виды деятельности

Планируемые новые функции:

- возможность проверять и оплачивать штрафы;
- приобретение товаров и услуг без обращения в дилерский центр;
- интеграция со смежными сервисами (страхование недвижимости, заправка автомобиля, каршеринг, такси и др.)

СКАЧИВАНИЯ В APP STORE

131
ТЫС.



СКАЧИВАНИЯ В GOOGLE PLAY

136
ТЫС.



АКТИВНЫЕ ПОЛЬЗОВАТЕЛИ

170
ТЫС.



3
ТЫС. DAU¹

30
ТЫС. MAU²

ПРОГРАММА ЛОЯЛЬНОСТИ

Программа лояльности РОЛЬФ «Вместе и Навсегда» разработана и запущена в 2011 году. Первым дилерским центром – участником программы стал Ауди Центр Север. На текущий момент в программе участвуют все дилерские центры компании РОЛЬФ.

Программа лояльности РОЛЬФ «Вместе и Навсегда» является обладателем четырех наград ежегодной премии Russia Loyalty Awards, а также постоянно участвует в мероприятиях, связанных с улучшением клиентского опыта.

В 2019 году условия программы лояльности были актуализированы под текущие реалии и ожидания клиентов. В результате программа стала гибридной и совмещает в себе скидки, бонусы и привилегии от партнеров.

ПАСПОРТ ТРАНСПОРТНОГО СРЕДСТВА И ГОСРЕГИСТРАЦИЯ

РОЛЬФ на протяжении своей истории всегда был пионером по внедрению в отрасли всех изменений в государственном регулировании и оформлении сделок

с автомобилями. В частности, проект «Электронный паспорт транспортного средства» (ЭПТС) был запущен в 2018 году, а в 2020 году он уже работал во всех дилерских центрах РОЛЬФ в Москве и Санкт-Петербурге. Компания первой среди автодилеров тестировала пилотный проект ЭПТС и первой завершила полноценное внедрение, а также провела первую сделку на территории ЕАЭС. Использование ЭПТС позволяет снизить издержки на оформление документов.

При госрегистрации новых автомобилей в салоне проводится выдача номеров на них и постановка новых автомобилей на учет при продаже. Некоторые локации РОЛЬФ уже получили необходимый для этого статус, остальные находятся в процессе получения.

300 125

участников

БЫЛО ЗАРЕГИСТРИРОВАНО В ПРОГРАММЕ ЛОЯЛЬНОСТИ НА НАЧАЛО 2021 ГОДА

ЗАЩИТА ПЕРСОНАЛЬНЫХ ДАННЫХ ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ

Компания РОЛЬФ для поддержания деловой репутации и выполнения норм федерального законодательства заботится о защите и обеспечении конфиденциальности персональных данных клиентов. Компания строго следует Федеральному закону от 27 июля 2006 г. № 152-ФЗ «О персональных данных» и принимает организационные и технические меры по защите персональных данных, которые регулируются [Политикой ООО «РОЛЬФ» в области обработки и обеспечения безопасности персональных данных](#).

В информационных системах обработки персональных данных (ИСПДн) существует разграничение прав доступа. Пароли к ИСПДн регулярно меняются в соответствии с требованиями Компании. Введена, функционирует и проходит периодический пересмотр (контроль) система защиты от утечек информации. Система защиты от утечек конфиденциальной информации (англ. Data Leak Prevention, DLP), в том числе

персональных данных, обеспечивает защиту от преднамеренных попыток хищения конфиденциальной информации, а также перекрывает возможные каналы утечки конфиденциальной информации из-за ошибочных действий сотрудников. Применяются средства централизованного сбора и хранения журналов вычислительных средств (англ. Security Information and Event Management, SIEM). Внедрены система антивирусной защиты рабочих станций и почтовых ящиков пользователей и антиспам-решение.

В РОЛЬФ разработан и утвержден полный пакет документов по защите персональных данных клиентов и сотрудников Компании. Назначены лица, ответственные за организацию обработки и обеспечения безопасности персональных данных. Документация ведется в соответствии с требованиями федерального законодательства, нормативными правовыми актами и постановлениями.

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ



РОЛЬФ – флагман среди российских автодилеров по внедрению цифровых решений и росту эффективности за счет инноваций.

В конце 2020 года во исполнение принятой стратегии в РОЛЬФ создан департамент мобильных технологий и цифровой трансформации (проектный офис по внедрению инноваций). В его задачи входят сбор гипотез по улучшениям операционных процессов и взаимодействия с клиентами, а также запуск пилотных

проектов и в случае их успеха – масштабирование на Компанию в целом, автоматизация и роботизация процессов. Департамент способствует развитию в Компании культуры инноваций, вовлекая всех сотрудников в процесс генерации идей.

КЛЮЧЕВЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ

ОБЛАЧНАЯ ИНФРАСТРУКТУРА

РОЛЬФ одним из первых в автобизнесе перенес всю инфраструктуру в облако. Проект по переносу ИТ-сервисов в гибридное облако был осуществлен в 2011 году, а в 2017 году был запущен дополнительный сегмент облака в резервном центре обработки данных (ЦОД). Это позволило обеспечить бесперебойное функционирование бизнес-критических сервисов даже в случае аварии на основном оборудовании.

СВЯЗЬ

Все дилерские центры и центры обработки данных Компании объединены в единую VPN-сеть. Каналы связи для обеспечения отказоустойчивости предоставляются двумя провайдерами связи и задублированы.

Особенность розничного автобизнеса – передача большинства клиентских звонков из кол-центра на сотрудников дилерских центров. Мультиканальная телекоммуникационная платформа РОЛЬФ позволяет поддерживать самые сложные бизнес-процессы взаимодействия с клиентами.

Для обработки пиковых нагрузок по входящим звонкам к платформе подключены внешние кол-центры, бесшовно передающие звонок на сотрудников дилерских центров. Исходящие звонки клиентам иницируются напрямую из операционных систем РОЛЬФ, что исключает ошибки при наборе номера сотрудником и экономит время на соединение.

ОПЕРАЦИОННЫЕ СИСТЕМЫ

Операционная DMS собственной разработки обладает веб-интерфейсом и использует в качестве хранилища единую промышленную базу данных, что обеспечивает постоянную актуальность и целостность данных в режиме онлайн. Такой подход позволяет проводить открытие новых дилерских центров в кратчайшие сроки и с наименьшими затратами. Системы отслеживают ведение сделок на всех этапах, предоставляют широкий набор инструментов для коммуникации с клиентами, обеспечивают полноценное управление логистическими и складскими мощностями, позволяют руководителям эффективно контролировать всю деятельность подразделений.

АВТОМАТИЗАЦИЯ И РОБОТИЗАЦИЯ ПРОЦЕССОВ

В данный момент Компания разрабатывает несколько проектов по автоматизации и роботизации трудоемких и затратных функций, чтобы оптимизировать бизнес-процессы. Так, в направлении финансовых и страховых услуг разрабатывается робот для сокращения временных затрат на пролонгацию договоров. Без участия человека программа получает необходимые данные из систем, заполняет анкеты и продлевает полисы.

В HR-службе разрабатывается робот для обзвона кандидатов. Программа интегрируется с порталом – агрегатором резюме, заполняет все данные, проводит исходящие звонки и соединяет кандидата с сотрудником, который будет вести беседу.

РЕЧЕВАЯ АНАЛИТИКА

В настоящий момент Компания реализовала два пилотных проекта по использованию сервисов речевой аналитики. Оба сервиса могут переводить аудиозапись в текст и накладывать на него оценочный скрипт, разработанный для конкретного направления бизнеса. Сейчас идет обучение искусственного интеллекта с помощью опыта отрасли и сотрудников Компании, чтобы алгоритмы его работы применялись в соответствии с клиентским опытом, внутренними процессами и правилами.

Цель РОЛЬФ в данном проекте – не только получить представление о том, доброжелательно ли общался сотрудник с клиентом, остался ли клиент доволен, получил ли он нужную информацию. Важно также знать, где продавец мог бы справиться лучше, и сразу же передавать эти сведения руководителям для принятия решений в режиме реального времени. В некоторых случаях необходимо провести беседу с продавцом, в других – перезвонить клиенту для предоставления более качественной информации или условий по сделке. При этом руководителям не нужно будет прослушивать тысячи звонков, достаточно увидеть картину по отделам и обращаться к нужным звонкам, в которых система речевой аналитики выделит точки внимания.

Наиболее полно функционал сервисов речевой аналитики можно будет использовать после внедрения CDP-платформы (читайте выше в разделе «Клиентский сервис»). Тогда у Компании появится возможность анализировать большой объем данных. Если клиент при звонке проявит интерес к определенному товару или услуге, речевая аналитика позволит сделать ему персонализированные и индивидуальные предложения. На примере трех локаций, где реализованы пилотные проекты по внедрению речевой аналитики, уже видны тренд на повышение Strike Rate (конверсия визитов в сделки) и рост эффективности отдела продаж в целом.

ПЛАНЫ РАЗВИТИЯ ЦИФРОВЫХ ИНСТРУМЕНТОВ

На 2021 год запланирована реализация портфеля ИТ-проектов, направленных на развитие функциональности внутренних операционных систем, автоматизацию ручных операций и актуализацию ИТ-ландшафта. Основные направления автоматизации:

- развитие омниканального взаимодействия (личный кабинет на сайтах, мобильное приложение «Мой РОЛЬФ», чаты и мессенджеры);
- развитие системы речевой аналитики;
- обновление системы управления обратной связью от клиентов;
- реализация новых бизнес-процессов в сегменте автомобилей с пробегом;
- переход на внутренний электронный документооборот, создание электронного архива документов;

- актуализация интеграций с системами автопроизводителей;
- киоски самообслуживания в дилерских центрах. Сейчас клиент, приезжая на сервис по записи, должен подойти к специалисту по работе с клиентами и выполнить бумажные формальности. Киоски позволят провести чек-ин для тех, кто уже записан на сервис, и сразу показывать автомобиль мастеру-приемщику. Это сократит время получения клиентом услуги в два раза, до 10 минут, и создаст экономию 3,5 млн руб. в год;
- установка камер для видеонаблюдения на рабочих местах сотрудников сервиса. Анализ видеозаписей покажет, вынужден ли сотрудник отвлекаться от работы и отходить от рабочего места, что повысит эффективность работы.

ОБЗОР ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ (МСФО)

В 2020 году, несмотря на неблагоприятную ситуацию, РОЛЬФ смог продемонстрировать рост по всем финансовым показателям. Компания существенно снизила долговую нагрузку и добилась самого низкого в своей истории отношения чистого долга к EBITDA.

В 2020 году выручка РОЛЬФ составила 246,2 млрд руб., что на 4 % больше, чем в 2019 году. Чистая прибыль увеличилась в рекордные 10 раз, до 8,93 млрд руб. Показатель рентабельности по среднему используемому капиталу (ROACE)¹ вырос за три года на 15 п. п., с 30 % в 2017 году до 45 % в 2020 году.

Динамика ключевых финансовых показателей РОЛЬФ по МСФО, млн руб.

Показатель	2016	2017	2018	2019	2020	Изменение 2020/2019, %
Выручка	149 346	180 153	229 667	237 543	246 198	3,6
EBITDA ²	7 099	8 790	11 929	9 530	16 055	68,4
Чистая прибыль	1 946	3 771	6 256	876	8 934	919,5

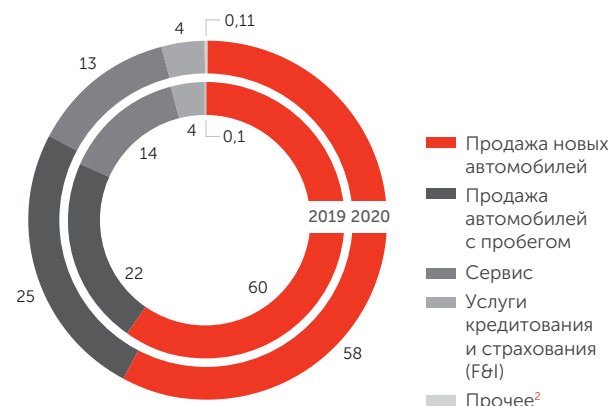


1 > Рассчитано как отношение EBIT к среднему используемому капиталу.
2 > Для целей подсчета скорректированная прибыль до вычета расходов по процентам, налогам и амортизации (Adjusted EBITDA) определяется как консолидированная операционная прибыль Компании до вычета расходов по процентам, курсовым разницам, расходов по налогам и амортизации, и других статей, нетипичных для операционного цикла деятельности Компании. Такой показатель не определен требованиями стандартов МСФО, поэтому его интерпретация Компанией может отличаться от таковой у других организаций. Расчеты чистого долга и скорректированной прибыли проводятся без учета влияния корректировок по МСФО (IFRS) 16. В таблице приведены показатели скорректированной прибыли до вычета единоразовых, нерегулярных статей.

ВЫРУЧКА

Большая часть выручки Компании от реализации традиционно формируется за счет продаж новых автомобилей. Тем не менее в 2020 году выручка в сегменте автомобилей с пробегом росла гораздо более высокими темпами, а ее доля в общей выручке увеличилась на 3 п. п., тогда как доли других сегментов сократились. В целом рост продемонстрировали все сегменты бизнеса, кроме сервиса и продажи запасных частей, что связано с ограничением посещения сервисных центров во время пандемии COVID-19.

Выручка от реализации по сегментам бизнеса¹, %



Выручка от реализации по сегментам бизнеса, млн руб.

Сегмент	2019	2020	Изменение 2020/2019, %
Новые автомобили	141 930,6	142 267,0	0,2
Автомобили с пробегом	53 141,5	62 336,4	17,3
Сервис и запасные части	31 819,1	30 647,6	-3,7
Финансовые и страховые услуги	10 403,0	10 703,1	2,9
Прочее	238,9	265,1	11
Итого выручка от реализации (данные управленческого учета)	237 533,1	246 219,3	3,7
Реклассификация из прочих доходов и расходов; прочие корректировки, включая поправки между периодами	10,0	(21,5)	-
ИТОГО ВЫРУЧКА (МСФО)	237 543,1	246 197,8	3,6

ОПЕРАЦИОННЫЕ РАСХОДЫ

В структуре операционных расходов Компании наибольшие доли занимают стоимость приобретаемых транспортных средств и материалов (91,5 % в 2020 году) и затраты на вознаграждение сотрудников (5,2 % в 2020 году).

Структура операционных расходов, млрд руб.

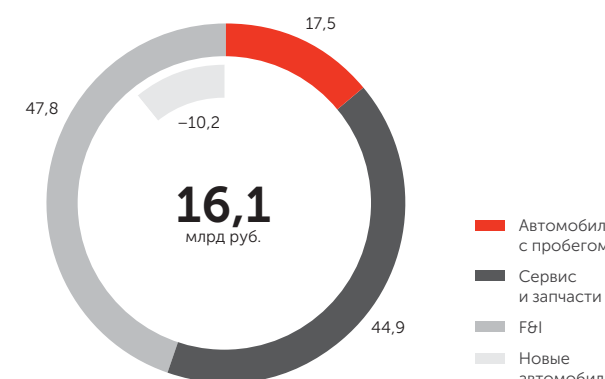


¹ > По данным управленческого учета, без учета реклассификации и корректировок.
² > Деятельность, не относящаяся к основным операционным сегментам.

EBITDA И КУМУЛЯТИВНАЯ МАРЖА

Вклад различных сегментов бизнеса в EBITDA существенно отличается от их вклада в выручку. Львиную долю выручки генерируют продажи новых автомобилей, однако из-за высокой себестоимости их вклад в EBITDA отрицательный. Наибольшие доли в EBITDA занимают сегменты финансовых и страховых услуг и сервиса. Показатель EBITDA Компании в 2020 году вырос на 68,4 %, до 16,055 млрд руб., с 9,53 млрд руб. в 2019 году.

EBITDA по сегментам бизнеса, %



Для оценки эффективности своей работы РОЛЬФ оценивает каждую сделку в комплексе, используя показатель кумулятивной маржи, а не маржи по каждому из направлений по отдельности. При реализации каждого автомобиля учитывается бонус от автопроизводителя, валовая прибыль от реализации и установки дополнительного оборудования и аксессуаров, маржа трейд-ин, а также комиссия автодилера за оказание финансовых услуг. Это позволяет более точно оценивать эффективность бизнеса как целого.

СТРУКТУРА КУМУЛЯТИВНОЙ МАРЖИ



ДОЛГОВАЯ НАГРУЗКА И УПРАВЛЕНИЕ ДОЛГОМ

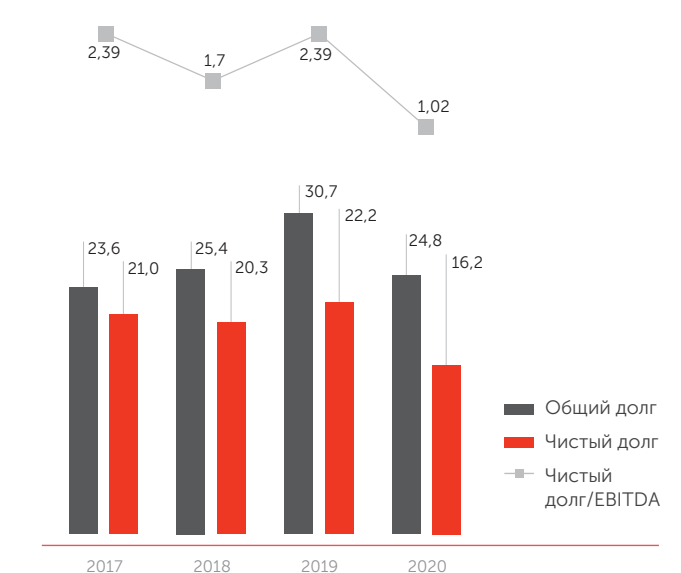
РОЛЬФ поддерживает строгую дисциплину в управлении долгом. Кредитные договоры, заключенные Компанией, содержат ряд финансовых требований, которые Компания соблюдала в течение отчетного периода. Соотношение «Чистый долг / EBITDA», которое является основой для ковенантов, контролируется ежемесячно.

Чистый долг на конец 2020 года снизился на 27 %, до 16,18 млрд руб. Соотношение «Чистый долг / EBITDA» уменьшилось на 1,37 п. п., до 1,02.

1,02

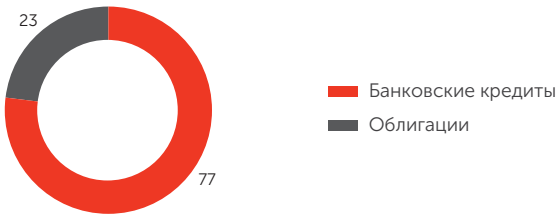
Чистый долг / EBITDA
 (-1,37 п. п. к 2019 году)

Динамика долга, млрд руб.

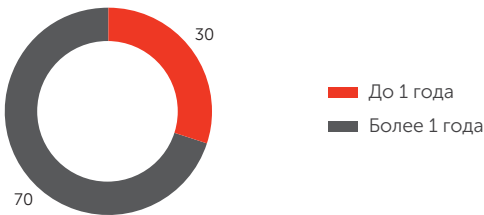


СТРУКТУРА ОБЩЕГО ДОЛГА
(НА 1 ЯНВАРЯ 2021 ГОДА), %

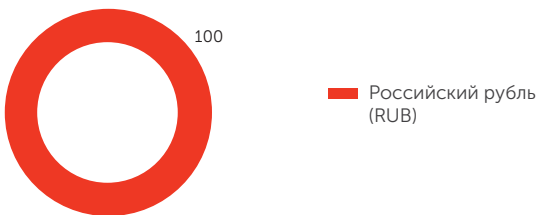
По видам долга



По срочности



По валюте



По типу ставки

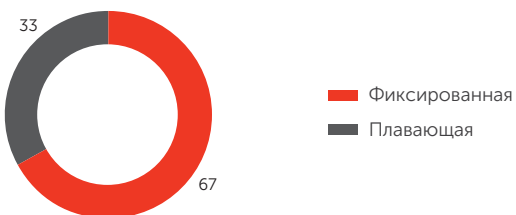
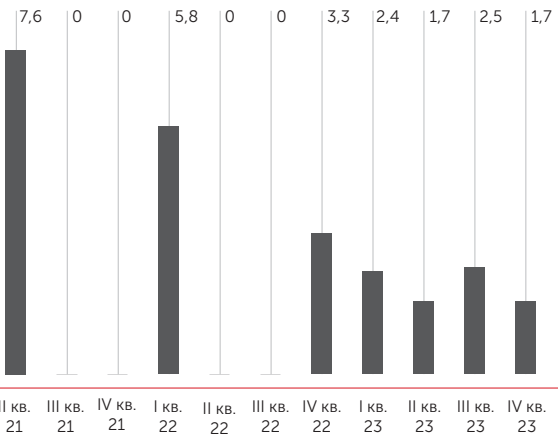


График погашения обязательств, млрд руб.



ИНВЕСТИЦИОННАЯ ПРОГРАММА

Основное направление инвестиций РОЛЬФ – расширение мощности действующих дилерских центров.

В 2020 году суммарные вложения инвестиционного характера (платежи без НДС) составили 1,89 млрд руб.

Инвестиции в 2020 году, млн руб.

Направление инвестиций	Сумма
Инвестиции в действующие дилерские центры	
Демо- и подменный парк	1 564,9
Модернизация инженерных систем	19,2
Приобретение технологического оборудования	35,1
Вложения в офисное оборудование	65,2
Нематериальные активы (лицензии, доработки, права, создание сайтов и т. п.)	20,8
ИТОГО ИНВЕСТИЦИИ В ДЕЙСТВУЮЩИЕ ДИЛЕРСКИЕ ЦЕНТРЫ	1 705,2
Инвестиции в новые проекты	
Ребрендинг дилерских центров	120,8
Реконструкция действующих дилерских центров	32,3
Строительство новых дилерских центров	36,1
ИТОГО ИНВЕСТИЦИИ В НОВЫЕ ПРОЕКТЫ	189,2

Инвестиционная программа на 2021 год рассчитана на 12,5 млрд руб. без НДС, в том числе 6,5 млрд руб. составят капитальные расходы (модернизация зданий, вложения в ИТ и автоматизацию), 6 млрд руб. – финансирование потенциальных сделок M&A.

ПРИНЦИПЫ И ПРАКТИКА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ



Система корпоративного управления ООО «РОЛЬФ»¹ обеспечивает полноценную защиту прав и интересов акционеров и эффективное управление операционными процессами. В июле 2021 года завершилась реорганизация в форме преобразования ООО «РОЛЬФ» в АО «РОЛЬФ». Сейчас РОЛЬФ трансформирует свою систему управления, готовясь к переходу в статус публичной компании.

В данном годовом отчете описана система корпоративного управления РОЛЬФ, действовавшая до июля 2021 года. Изменения после этой даты будут описаны в годовом отчете за 2021 год.

Система корпоративного управления ООО «РОЛЬФ» базируется на требованиях законодательства Российской Федерации, в частности Федерального закона от 8 декабря 1998 г. № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью». Принципы и процедуры корпоративного управления закреплены в Уставе ООО «РОЛЬФ»² (далее – Устав) и внутренних регламентирующих документах.

Действующая система корпоративного управления РОЛЬФ отражает его природу как непубличной компании, принадлежащей одному лицу.

Отличительные особенности корпоративного управления в ООО «РОЛЬФ» на данный момент таковы:

- ключевая роль совета директоров в качестве органа стратегического управления;
- самостоятельность единоличного исполнительного органа в рамках операционной деятельности;
- децентрализованная система управления и делегирование широкого круга полномочий в сфере операционной деятельности директорам филиалов.

СТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В ООО «РОЛЬФ»



1 > Создано 29 марта 2004 г. с наименованием ООО «РОЛЬФ ХИМКИ». Основной государственный регистрационный номер юридического лица: 1045009553577. Дата государственной регистрации: 29 марта 2004 г. Наименование регистрирующего органа: Межрайонная инспекция федеральной налоговой службы № 13 по Московской области. Переименовано в ООО «РОЛЬФ» решением внеочередного общего собрания участников ООО «РОЛЬФ ХИМКИ» 5 августа 2011 г. 27 июля 2021 года межрайонной инспекцией Федеральной налоговой службы № 23 по Московской области внесена запись в ЕГРЮЛ о создании юридического лица путем реорганизации в форме преобразования ООО «РОЛЬФ» в АО «РОЛЬФ».

2 > Действующая редакция Устава утверждена решением внеочередного общего собрания участников 12 декабря 2018 г. (протокол от 12 декабря 2018 г.) и зарегистрирована инспекцией по г. Электросталь Московской области 27 декабря 2018 г., ГРН: 7185053653844. С даты регистрации до окончания отчетного года изменения в Устав не вносились.



КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

ПОДГОТОВКА К IPO

В 2021 году завершена реорганизация ООО «РОЛЬФ» в акционерное общество, планируется преобразование в публичное акционерное общество. В настоящее время в Компании строится система корпоративного управления, соответствующая нормам законодательства об акционерных обществах, а также требованиям регулятора и торговых площадок, соблюдение которых необходимо для включения акций Компании в котировальные списки первого или второго уровней.

После завершения реорганизации и приобретения новым акционерным обществом публичного статуса система корпоративного управления РОЛЬФ будет отвечать всем обязательным требованиям российского законодательства и учитывать лучшие практики, обеспечивая эффективность управления и прозрачность для инвесторов и иных заинтересованных лиц. Сейчас Общество, являясь частной компанией, не несет обязанности и не имеет объективной необходимости в реализации предписаний Кодекса корпоративного управления Банка России в полном объеме, однако соблюдает его отдельные положения, ориентируясь на лучшие практики корпоративного управления.

В процессе изменения системы корпоративного управления в целях получения Обществом публичного статуса принципы Кодекса корпоративного управления

будут отражены в системе корпоративного управления более полно. В частности, в мае – июне 2021 года состав совета директоров расширен до пяти человек, при совете директоров создан комитет по аудиту. Уже сейчас РОЛЬФ – первая компания в российском авторынке, в состав совета директоров которой входят независимые директора¹.

В 2021 году в Компании разработана дорожная карта по подготовке к IPO и предприняты первые шаги в этом направлении. В ближайшее время планируется:

- создать структурное подразделение, ответственное за организацию и осуществление внутреннего контроля;
- назначить корпоративного секретаря, основными задачами которого будут организация работы совета директоров и его комитетов, а также обеспечение взаимодействия между акционерами и органами управления Общества;
- утвердить дивидендную политику, основанную на лучших практиках корпоративного управления.



В Компании разработана дорожная карта по подготовке к IPO и предприняты первые шаги в этом направлении

ОРГАНЫ УПРАВЛЕНИЯ



Приоритет ООО «РОЛЬФ» – эффективное взаимодействие между участниками и органами управления Общества.

ОБЩЕЕ СОБРАНИЕ УЧАСТНИКОВ

Высшим органом управления Общества является общее собрание участников. Всего в 2020 году было проведено 13 общих собраний. Годовое общее собрание участников по итогам 2020 года было проведено 28 апреля 2021 г. (протокол от 28 апреля 2021 г.). На нем были утверждены Годовой отчет и годовой бухгалтерский баланс Общества за 2020 год, утвержден аудитор Общества на 2021 год.

На внеочередных общих собраниях принимались решения в отношении процедур ликвидации дочерних обществ, продления полномочий члена совета директоров, одобрения действий генерального директора по управлению дочерними обществами, а также по иным вопросам.

СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ

Совет директоров ООО «РОЛЬФ» действует в соответствии с законодательством Российской Федерации, Уставом ООО «РОЛЬФ» и Положением о совете директоров ООО «РОЛЬФ»². Он осуществляет общее руководство деятельностью Общества и определяет решения по стратегическим вопросам.

Количественный состав совета директоров определяется решением общего собрания участников, но не может составлять менее трех человек. Лица, избранные в состав совета директоров, могут переизбираться неограниченное число раз. По решению общего собрания участников полномочия любого или всех членов совета директоров могут быть прекращены досрочно. Совет директоров большинством голосов избирает председателя (эту должность не может занимать действующий генеральный директор Общества).

Председатель может по собственной инициативе созывать заседание совета директоров. Также заседание может быть проведено по требованию участника Общества, члена совета директоров, аудитора,

генерального директора или иных лиц, определенных Уставом и законодательством Российской Федерации.

Как правило, совет директоров проводит ежемесячные очные заседания. Кроме того, возможно проведение внеочередных заседаний по срочным вопросам в форме заочного голосования (опросным путем). Кворум заседаний составляют три члена совета директоров, а в случае, если количественный состав совета директоров составляет более трех человек, кворум признается при присутствии на заседании не менее 3/4 от общего числа членов совета директоров.

В 2020 году совет директоров провел 19 заседаний. Все члены совета директоров присутствовали на всех заседаниях. В числе ключевых решений совета директоров в 2020 году было утверждение Стратегии развития РОЛЬФ на 2021–2025 годы. В 2021 году совет директоров инициировал подготовку стратегии развития Компании до 2035 года, чтобы обеспечить устойчивое развитие бизнеса на долгосрочном горизонте.



¹ > Соответствуют критериям независимости Московской биржи. Планируется также проведение формальной процедуры оценки независимости.

² > Утверждено решением внеочередного общего собрания участников ООО «РОЛЬФ» (протокол от 12 декабря 2018 г.).

Оценка независимости членов совета директоров не проводилась, однако в декабре 2020 года Компания провела внешнюю оценку совета директоров с участием независимого консультанта – компании «Росэксперт», участника альянса Korn Ferry. Были проведены анализ состава совета директоров и его комитетов, а также оценка опыта директоров через призму матрицы компетенций и соответствия целевому уровню компетенций.

СОБЫТИЯ ПОСЛЕ ОТЧЕТНОЙ ДАТЫ

В 2021 году, ориентируясь на лучшие практики корпоративного управления и требования законодательства об акционерных обществах, Общество расширило совет директоров для увеличения его компетенций и повышения эффективности. В состав совета директоров вошли два новых члена: Вулф Даниэл Лесин и Белов Василий Михайлович.

Анализ выявил, что такие компетенции членов совета директоров, как операционное управление и международный опыт, максимально соответствуют целевой модели. В то же время отраслевой опыт, стратегия и стратегический HR в достаточной степени соответствуют, но требуют внимания, а компетенции в сферах финансов, рисков и технологий требуют усиления.

Члены совета директоров не владеют долями участия в уставном капитале Общества или его дочерних и зависимых организаций. В 2020 году и после отчетной даты они не совершали сделок по приобретению или отчуждению таких долей.

Совет директоров ООО «РОЛЬФ» на 1 июня 2021 года

Член совета директоров	Дата первого избрания в совет директоров	Компетенции							
		Отраслевой опыт	Финансы	Стратегия	Риски	Цифровые технологии	Международные рынки	Операционное управление	Стратегический HR
Маляров Игорь Юрьевич (председатель)	13 июня 2018 г.	+		+	+			+	+
Амирханян Джаванпур Родельф Гевик	14 февраля 2017 г.	+	+	+			+		+
Белов Василий Михайлович	1 июня 2021 г.		+	+	+	+		+	+
Вулф Даниэл Лесин	12 мая 2021 г.		+	+	+	+	+	+	+
Колмакова Екатерина Павловна	3 июля 2019 г.		+		+				+

Информация о составе совета директоров и его комитетов, указанная применительно к ООО «РОЛЬФ», остается актуальной и для АО «РОЛЬФ». На заседании совета директоров АО «РОЛЬФ», состоявшемся 30 июля 2021 года, на котором был утвержден годовой отчет, председателем совета директоров был избран И.Ю. Маляров, а также были образованы те же комитеты, которые работали при совете директоров ООО «РОЛЬФ». Состав комитетов совета директоров АО «РОЛЬФ» соответствует составу комитетов совета директоров ООО «РОЛЬФ».

КРАТКИЕ БИОГРАФИЧЕСКИЕ СВЕДЕНИЯ О ЧЛЕНАХ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ



МАЛЯРОВ ИГОРЬ ЮРЬЕВИЧ

ПРЕДСЕДАТЕЛЬ

Год рождения: 1967.

Образование: в 1991 году окончил Институт молодежи (ныне – Московский гуманитарный университет) по специальности «история».

Трудовая деятельность:

- с 2007 по 2016 год – президент ООО «Пеликан-Авто»;
- с 2018 года по настоящее время – член советов директоров ООО «РОЛЬФ», ООО «РОЛЬФ Эстейт Санкт-Петербург», ООО «РОЛЬФ Моторс».



АМИРХАНИЯН ДЖАВАНПУР РОДЕЛЬФ ГЕВИК

Год рождения: 1965.

Образование: в 1987 году получил степень бакалавра права (LLB) в Лондонском университете (Школа изучения стран Востока и Африки), в 1990 году – степень магистра делового администрирования (MBA) в Университете штата Пенсильвания. В 1991 году окончил аспирантуру по бизнесу в Centre d’Etudes Appliqués au Management.

Трудовая деятельность:

- с 2009 года по настоящее время – управляющий партнер SI Capital Partners;
- с 2017 года по настоящее время – член советов директоров ООО «РОЛЬФ», ООО «РОЛЬФ Эстейт Санкт-Петербург», ООО «РОЛЬФ Моторс».



**БЕЛОВ
ВАСИЛИЙ МИХАЙЛОВИЧ¹**

Год рождения: 1981.

Образование: в 2003 году окончил Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова по специальности «прикладная математика и информатика».

Трудовая деятельность:

- с 2013 по 2017 год – старший вице-президент по инновациям Фонда «Сколково», председатель грантового комитета;
- с мая 2017 по август 2019 года – генеральный директор ООО «Сколково – Венчурные инвестиции»;
- с сентября 2019 по апрель 2020 года – директор по слияниям и поглощениям группы «ИБС», член совета директоров ПАО «ИБС»;
- с 2015 по 2020 год – член совета директоров ПАО «Россети», председатель комитета по аудиту;
- с 2020 года по настоящее время – генеральный директор АО «ГС-Инвест».

Должности, занимаемые в других организациях:

- член совета директоров ООО «Сколково – Венчурные инвестиции»;
- независимый член инвестиционного комитета группы ВТБ – ЗПИФ «Цифровые инвестиции»;
- член координационного совета по рынку инноваций и инвестиций при ПАО Московская Биржа;
- председатель инвестиционных комитетов фондов «Индустриальный 1» и «ИТ технологический 1» под управлением «Сколково – Венчурные инвестиции»;
- независимый член грантового комитета Фонда «Сколково»;
- член общественного совета Минэнерго России.

1 > Член совета директоров с 2021 года.



**ВУЛФ
ДАНИЭЛ ЛЕСИН²**

Год рождения: 1965.

Гражданство: США.

Образование: в 1987 году окончил бакалавриат Дартмутского университета (специализации «политология», «русский язык и литература»), в 1991 году – юридический факультет Колумбийского университета.

Трудовая деятельность:

- с 2014 по 2017 год – заместитель генерального директора Группы ОНЭКСИМ;
- с 2017 по 2020 год – генеральный директор, соучредитель Tradingene;
- с июля 2017 года по настоящее время – управляющий директор Simoleon Long-Term Value;
- с июня 2018 года по настоящее время – независимый член совета директоров ПАО «Уралкалий»;
- с апреля 2020 года по настоящее время – независимый член совета директоров АО «Сережа Групп».

2 > Член совета директоров с 2021 года.



**КОЛМАКОВА
ЕКАТЕРИНА ПАВЛОВНА**

Год рождения: 1978.

Образование: в 2000 году окончила Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова по специальности «юрист, преподаватель права по специальности юриспруденция». В 2018 году закончила программу STEP Diploma in International Trust Management в Ассоциации специалистов по доверительному управлению имуществом и планированию наследования.

Трудовая деятельность:

- с 2014 по 2016 год – член совета директоров ЗАО «РОЛЬФ Эстейт»;
- в 2015 году – директор Panabel Limited (Кипр);
- с 2014 года по настоящее время – юрист, директор Delance Limited (Кипр);
- с 2015 года по настоящее время – директор Sinoco Limited (Кипр).

Должности, занимаемые в других организациях:

- член советов директоров ООО «РОЛЬФ Моторс» и ООО «РОЛЬФ Эстейт Санкт-Петербург».

КОМИТЕТЫ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

Положение о совете директоров ООО «РОЛЬФ» предусматривает возможность создания консультативно-совещательных подразделений – комитетов – для предварительного рассмотрения наиболее важных вопросов, отнесенных к компетенции совета директоров. Членами комитета могут быть как члены совета директоров, так и сотрудники Общества и иные лица, привлекаемые советом директоров. Персональный состав комитетов утверждается советом директоров и подбирается таким образом, чтобы проводить всестороннее обсуждение рассматриваемых вопросов с учетом различных мнений. Заседания комитетов созываются по мере необходимости.

В 2020 году действовали три комитета:

- комитет по стратегии;
- комитет по инвестициям и финансам;
- комитет по вознаграждениям.

В мае 2021 года при совете директоров ООО «РОЛЬФ» создан новый комитет – по аудиту¹. Наличие этого комитета послужит защите интересов инвесторов, обеспечивая точность и достоверность информации о показателях деятельности Компании. Председателем комитета избран независимый директор, что позволяет эффективно организовать работу комитета и обеспечить ее объективность и независимость от влияния исполнительных органов Компании и иных заинтересованных лиц. Кроме того, в связи с избранием новых членов совета директоров изменился состав других комитетов.

Состав комитетов совета директоров ООО «РОЛЬФ» по состоянию на 1 июня 2021 года

Члены совета директоров и иные лица	Участие в работе комитета по стратегии	Участие в работе комитета по инвестициям и финансам	Участие в работе комитета по вознаграждениям	Участие в работе комитета по аудиту
Маляров Игорь Юрьевич (председатель совета директоров)	–	Председатель комитета	Председатель комитета	–
Амирханян Джаванпур Родельф Гевик (член совета директоров)	Председатель комитета	Член комитета	–	–
Белов Василий Михайлович (член совета директоров)	Член комитета	–	Член комитета	–
Виноградова Светлана Викторовна	Член комитета	Член комитета	–	–
Вулф Даниэл Лесин (член совета директоров)	Член комитета	Член комитета	–	Председатель комитета
Жаворонкова Олеся Викторовна	Член комитета	Член комитета	–	–
Колмакова Екатерина Павловна (член совета директоров)	–	–	Член комитета	Член комитета
Мирошников Владимир Григорьевич	–	Член комитета	–	–

СЕКРЕТАРЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

В настоящее время в Обществе нет должности корпоративного секретаря. Функции корпоративного секретаря выполняет секретарь совета директоров Общества. В его обязанности входят обеспечение работы совета директоров, участие в реализации

политики Общества в области обязательного раскрытия информации, участие в совершенствовании системы и практики корпоративного управления Общества, обеспечение соблюдения корпоративного законодательства и ряд других задач. В 2020 году секретарем совета директоров был Евсеев Павел Игоревич.

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР

Согласно Уставу руководство текущей деятельностью Общества осуществляет единоличный исполнительный орган – генеральный директор. Он избирается советом директоров сроком на пять лет.

Деятельность генерального директора направлена на увеличение прибыльности и конкурентоспособности Общества, повышение его финансово-экономической устойчивости, обеспечение прав участников Общества и социальных гарантий сотрудников. Руководство деятельностью Общества осуществляется генеральным директором в соответствии с Уставом Общества и российским законодательством.

Генеральный директор обладает всей полнотой полномочий вне пределов компетенции общего

собрания участников и совета директоров Общества. В частности, генеральный директор:

- определяет основные бизнес-цели Общества;
- определяет и представляет на утверждение совета директоров стратегию развития Общества;
- утверждает документы, регулирующие внутреннюю деятельность Общества;
- исполняет иные обязанности, предусмотренные Уставом и законодательством Российской Федерации.

В течение 2020 года должность генерального директора Общества занимала Виноградова Светлана Викторовна. Срок ее полномочий продлен до 1 февраля 2026 г.

КРАТКИЕ БИОГРАФИЧЕСКИЕ СВЕДЕНИЯ О ГЕНЕРАЛЬНОМ ДИРЕКТОРЕ



ВИНОГРАДОВА
СВЕТЛАНА ВИКТОРОВНА

Год рождения: 1968.

Образование: в 2011 году окончила Российский государственный социальный университет (РГСУ) по специальности «экономист». В 2016 году получила степень MBA в Высшей школе экономики (ВШЭ).

Работает в РОЛЬФ с 1994 года.

Трудовая деятельность:

- в 2016 году – директор дилерского центра РОЛЬФ Юг, куратор проекта Пеликан-Авто, позднее – директор дилерских центров Звезда Столицы Варшавка и Каширка. Под руководством Светланы Виноградовой четыре дилерских центра Пеликан-Авто были полностью интегрированы в структуру компании РОЛЬФ;
- с 2017 года по настоящее время – генеральный директор ООО «РОЛЬФ».

Генеральный директор не имеет доли участия в уставном капитале Общества или его дочерних и зависимых организаций. В течение 2020 года сделок по приобретению или отчуждению таких долей не совершала.

1 > Протокол заседания совета директоров от 26 мая 2021 г. № 65/2021, дата составления протокола – 2 июня 2021 г.

МЕНЕДЖМЕНТ

Уставом Компании коллегиальный исполнительный орган не предусмотрен. Тем не менее в руководстве операционной деятельностью генеральному директору содействует высокопрофессиональная команда директоров центрального офиса.

Компетентность команды топ-менеджеров, их обширный опыт в автоиндустрии, умение гибко принимать решения в рамках децентрализованной системы управления и эффективно реализовать цели стратегии – залог успешной работы РОЛЬФ и укрепления его лидерских позиций на рынке.



1. Школин Игорь Владимирович,
директор департамента
информационных технологий

2. Валиуллин Тимур Ирекович,
директор по сервису

3. Цыганкова Ирина Владимировна,
директор департамента
«РОЛЬФ Автомобили с пробегом»

4. Балицкая Ольга Евгеньевна,
директор по персоналу

**5. Виноградова
Светлана Викторовна,**
генеральный директор ООО «РОЛЬФ»

6. Гейдорф Юрий Александрович,
директор правового департамента

**7. Жаворонкова
Олеся Викторовна,**
главный финансовый директор

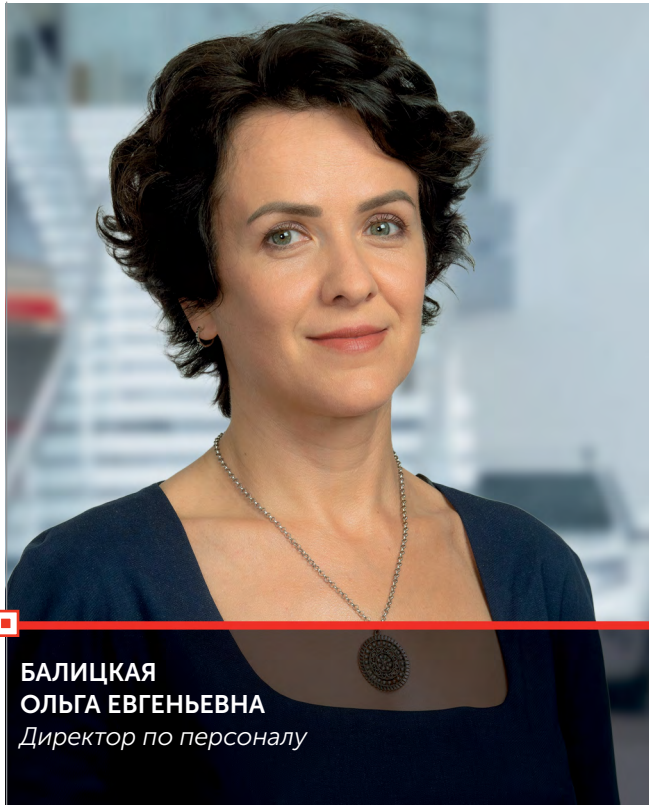
8. Трушкова Юлия Евгеньевна,
директор по корпоративным продажам

9. Бойко Ольга Михайловна,
директор департамента
финансовых услуг

10. Шония Виталий Ираклиевич,
директор по маркетингу

**11. Мирошников
Владимир Григорьевич,**
директор по развитию бизнеса

КРАТКИЕ БИОГРАФИЧЕСКИЕ СВЕДЕНИЯ О ТОП-МЕНЕДЖЕРАХ



**БАЛИЦКАЯ
ОЛЬГА ЕВГЕНЬЕВНА**
Директор по персоналу

Год рождения: 1978.

Образование: в 2001 году окончила Алтайский государственный технический университет по специальности «инженер-экономист».

Работает в РОЛЬФ с 2008 года (с перерывом с 2012 по 2017 год).

Трудовая деятельность:

- с 2013 по 2017 год – директор по персоналу группы компаний «Акита»;
- с 2017 года по настоящее время – директор по персоналу ООО «РОЛЬФ».



**БОЙКО
ОЛЬГА МИХАЙЛОВНА**
Директор департамента финансовых услуг

Год рождения: 1981.

Образование: в 2003 году окончила Московский государственный гуманитарный университет им. М. А. Шолохова по специальности «лингвист».

Работает в РОЛЬФ с 2004 года. Начала карьерный путь с должности ведущего специалиста по страхованию. В центральном офисе, используя опыт работы в розничных продажах, запустила ряд новых высокодоходных продуктов и за год работы увеличила маржинальность партнерского направления F&I в два раза. На протяжении последних лет компания РОЛЬФ занимает первое место среди автодилеров России по объемам кредитования и страхования.

Трудовая деятельность:

- с 2013 по 2017 год – заместитель директора по работе с партнерами ООО «РОЛЬФ»;
- с 2017 года по настоящее время – директор департамента финансовых услуг ООО «РОЛЬФ».



**ВАЛИУЛЛИН
ТИМУР ИРЕКОВИЧ**
Директор по сервису

Год рождения: 1976.

Образование: в 1998 году окончил Камский политехнический институт по специальности «автомобили и автомобильное хозяйство», в 2013 году – Казанский государственный университет по специальности «финансовый менеджмент».

Работает в автобизнесе более 20 лет. С 2007 по 2021 год работал в компании ТТС в должности коммерческого директора, успешно нарастил как объем продаж автомобилей, так и долю рынка, увеличил объем прибыли направления независимых сервисов и магазинов запасных частей. В копилке успешных реализованных проектов – создание системы развития персонала и наставничества для руководителей первой линейки, внедрение «продающего контакт-центра», позволившего увеличить конверсию записи на сервис до 30 %, разработка клиентского мобильного приложения и CRM (продажи и сервис).

Трудовая деятельность:

- с 2007 по 2021 год – коммерческий директор ООО «УК ТрансТехСервис»;
- с июня 2021 года по настоящее время – директор по сервису ООО «РОЛЬФ».



**ГЕЙДОРФ
ЮРИЙ АЛЕКСАНДРОВИЧ**
Директор правового департамента

Год рождения: 1976.

Образование: в 1997 году окончил Новгородский государственный университет им. Ярослава Мудрого по специальности «лингвистика», в 2001 году – тот же университет по специальности «юриспруденция».

Работает в РОЛЬФ с 2020 года. Имеет большой опыт в юридическом сопровождении производства и дистрибуции пищевой продукции, непродуктовой розницы в крупных международных и российских компаниях, в том числе в автомобильной индустрии.

Трудовая деятельность:

- с 2014 по 2017 год – директор по юридическим вопросам ООО «Монэкс Трейдинг»;
- с 2017 по 2020 год – директор по правовым и имущественным отношениям ООО «Алкогольная Сибирская Группа»;
- с 2020 года по настоящее время – директор правового департамента ООО «РОЛЬФ».



**ЕВСЕЕВ
ПАВЕЛ ИГОРЕВИЧ**

Руководитель отдела корпоративного права, секретарь совета директоров ООО «РОЛЬФ»

Год рождения: 1979.

Образование: в 2001 году окончил Московскую государственную юридическую академию по специальности «юриспруденция». Кандидат юридических наук.

В 2021 году прошел обучение по дополнительной профессиональной программе «Корпоративный секретарь» Национальной ассоциации корпоративных секретарей (Российский фонд образовательных программ «Экономика и управление»).

Работает в РОЛЬФ с 2008 года.

Трудовая деятельность:

- с 2013 по настоящее время – руководитель отдела корпоративного права ООО «РОЛЬФ», секретарь совета директоров.



**ЖАВОРОНКОВА
ОЛЕСЯ ВИКТОРОВНА**

Главный финансовый директор

Год рождения: 1986.

Образование: в 2008 году окончила Государственный университет управления (ГУУ) по специальности «управление инновациями». Сертифицированный финансовый менеджер (CIMA).

Работает в РОЛЬФ с 2005 года. Начала работу с должности помощника бухгалтера и прошла все этапы развития в сфере финансов.

Трудовая деятельность:

- с 2017 по 2021 год – руководитель планово-аналитического департамента ООО «РОЛЬФ»;
- с марта 2021 года по настоящее время – главный финансовый директор ООО «РОЛЬФ».



**МИРОШНИКОВ
ВЛАДИМИР ГРИГОРЬЕВИЧ**

Директор по развитию бизнеса

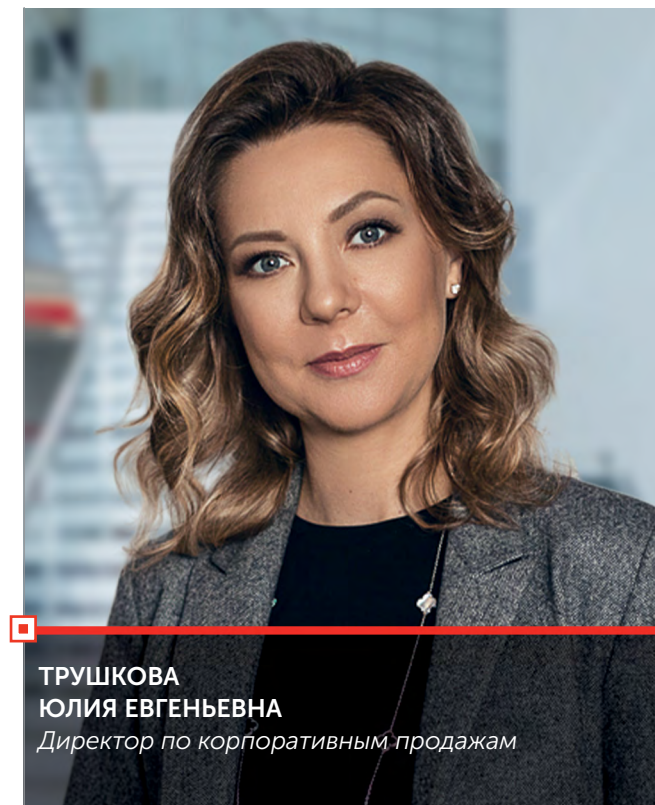
Год рождения: 1976.

Образование: в 1998 году окончил Государственную академию сферы быта и услуг по специальности «машины и аппараты текстильной, легкой промышленности и бытового обслуживания».

Работает в РОЛЬФ с 2001 года. Начинал с должности мастера-консультанта, занял должность сервис-менеджера, позже был региональным менеджером в «Ауди Россия», затем – руководителем группы региональных менеджеров отдела послепродажного обслуживания.

Трудовая деятельность:

- с 2008 года по настоящее время – директор по развитию ООО «РОЛЬФ».



**ТРУШКОВА
ЮЛИЯ ЕВГЕНЬЕВНА**

Директор по корпоративным продажам

Год рождения: 1983.

Образование: в 2006 году окончила Московский автомобильно-дорожный университет по специальности «экономика и управление организации», в 2010 году – Российский государственный гуманитарный университет по специальности «менеджмент организации».

Работает в РОЛЬФ с 2013 года.

Трудовая деятельность:

- с 2018 года по настоящее время – директор по корпоративным продажам ООО «РОЛЬФ».



ЦЫГАНКОВА ИРИНА ВЛАДИМИРОВНА
Директор департамента «РОЛЬФ Автомобили с пробегом»

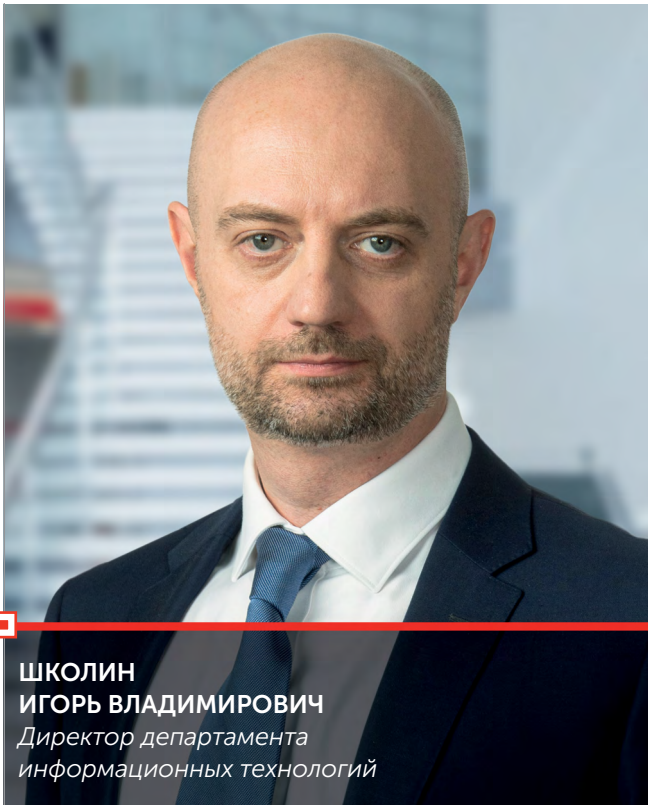
Год рождения: 1979.

Образование: в 2004 году окончила Поволжскую академию государственной службы им. П. А. Столыпина по специальности «государственное и муниципальное управление».

Работает в РОЛЬФ с 2005 года. Под ее руководством открыты новые дилерские центры BMW Motorrad РОЛЬФ Премиум на локации РОЛЬФ Вешки, BMW M Boutique Якиманка, Toyota и Lexus РОЛЬФ Волгоградский.

Трудовая деятельность:

- с 2016 по 2018 год – директор по продажам РОЛЬФ-Пеликан, затем директор филиалов Вешки, Дмитровка, Премиум компании РОЛЬФ;
- с 2018 года по настоящее время – заместитель генерального директора, курирует направление продаж автомобилей с пробегом.



ШКОЛИН ИГОРЬ ВЛАДИМИРОВИЧ
Директор департамента информационных технологий

Год рождения: 1978.

Образование: в 2000 году окончил Московский автомобильно-дорожный институт (МАДИ) по специальности «автоматизированные системы управления».

Работает в РОЛЬФ с 2016 года. С 2000 года участвовал в ИТ-проектах для автомобильного бизнеса (Columbus IT Russia, CDK, Автомир, Тойота Мотор Россия, Scania CIS, BMW Group Россия).

Трудовая деятельность:

- с 2016 по 2018 год – заместитель ИТ-директора РОЛЬФ по розничным проектам и операционной деятельности;
- с 2018 года по настоящее время – директор департамента информационных технологий ООО «РОЛЬФ».



ШОНИЯ ВИТАЛИЙ ИРАКЛИЕВИЧ
Директор по маркетингу

Год рождения: 1985.

Образование: в 2008 году окончил Московский инженерно-физический институт (МИФИ) по специальности «электроника и автоматика физических установок».

Работает в РОЛЬФ с 2014 года.

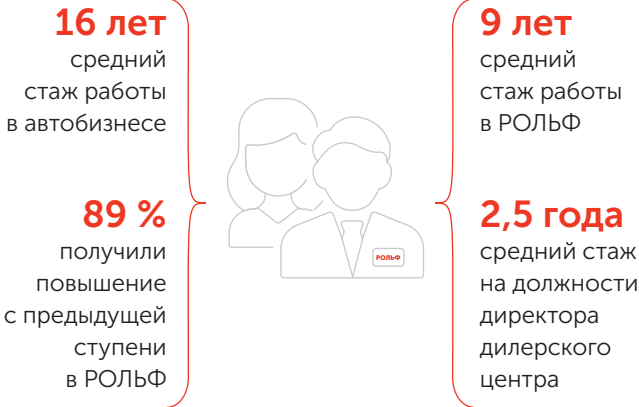
Трудовая деятельность:

- с 2014 по 2018 год – бренд-менеджер в дилерском центре РОЛЬФ Сити;
- с 2018 по 2019 год – руководитель отдела маркетинга локации РОЛЬФ Центр;
- с 2019 по 2020 год – руководитель отдела маркетинга РОЛЬФ в Москве;
- с 2020 года по настоящее время – директор по маркетингу РОЛЬФ.

РУКОВОДИТЕЛИ ДИЛЕРСКИХ ЦЕНТРОВ

Директора дилерских центров – важная часть высокопрофессиональной команды РОЛЬФ. Именно они ежедневно принимают решения на местах, оценивая меняющуюся конъюнктуру и используя свои полномочия в рамках децентрализованной системы управления. Руководители дилерских центров обладают глубоким знанием рынка и пониманием потребностей клиентов, демонстрируют отличные менеджерские качества и постоянно развивают свои компетенции. Большинство директоров этой категории выросли внутри Компании с рядовых позиций и имеют многолетний опыт в отрасли.

ОБОБЩЕННЫЙ ПОРТРЕТ РУКОВОДИТЕЛЯ ДИЛЕРСКОГО ЦЕНТРА:



ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ

Размеры и порядок выплаты вознаграждения членам совета директоров определяются общим собранием участников Общества. Размер вознаграждения членов совета директоров соответствует объему обязанностей членов совета директоров, а также уровню вознаграждений на конкретном рынке. Дополнительные вознаграждений членам совета директоров за работу в комитетах совета директоров не предусмотрено. Расходы члена совета директоров, связанные с исполнением им своих полномочий, могут возмещаться Обществом по решению общего собрания участников.

Членам совета директоров не предоставляются льготы, которые имеют сотрудники Компании, а также пенсионные выплаты и компенсации, связанные с досрочным прекращением полномочий. Члены совета директоров, являющиеся менеджерами Компании или ее аффилированных лиц, не получают вознаграждения за исполнение обязанностей члена совета директоров.

Порядок расчета вознаграждения генерального директора и главного финансового директора определяется советом директоров на основе бенчмаркинга среднего уровня оплаты топ-менеджеров в компаниях отрасли, который проводится комитетом по вознаграждениям совета директоров ежегодно. При определении вознаграждения используется система ключевых показателей эффективности, отражающих выполнение стратегических целей.

Совокупная сумма вознаграждения генерального директора, главного финансового директора и членов совета директоров в 2020 году составила 188 934 тыс. руб. (в 2019 году – 115 972 тыс. руб.). Кроме того, после избрания новых членов совета директоров в 2021 году решением внеочередного общего собрания участников ООО «РОЛЬФ»¹ для новых членов совета директоров было установлено вознаграждение в размере 7 млн руб. в год для каждого (до удержания налогов), начиная с даты вступления полномочий члена совета директоров в силу.

ДЕЦЕНТРАЛИЗОВАННАЯ СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ

Децентрализованная система управления, позволяющая быстро и эффективно принимать решения, – одно из ключевых преимуществ РОЛЬФ

ПРИНЦИПЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ДЕЦЕНТРАЛИЗОВАННОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ



Делегируемые полномочия

- Инструменты и ресурсы – финансовые и человеческие, необходимые для достижения целей
- Системы мотивации
- Построение команды
- Возможность реализовывать новые идеи, в том числе для генерации непрофильных источников прибыли

Преимущества перед конкурентами

- Фокус на достижении цели, а не выполнении функции
 - Повышенная мотивация менеджмента
- Гибкость и инициативность
 - Поиск новых инструментов для достижения цели
- Высокая скорость принятия решений
 - Решения принимаются экспертом на месте, а не руководством в центральном офисе

1 > Решение № 280521 внеочередного общего собрания участников ООО «РОЛЬФ» (протокол от 28 мая 2021 г.).

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ И КОНТРОЛЬ



Политика РОЛЬФ в области контроля и управления рисками предполагает постоянный мониторинг внешней и внутренней среды для контроля выявленных и потенциальных рисков, а также принятие превентивных мер, направленных на предупреждение и минимизацию их негативного влияния на работу Компании.

ВНУТРЕННИЙ КОНТРОЛЬ И АУДИТ

Функции внутреннего контроля в Обществе осуществляют органы управления: общее собрание участников, совет директоров, генеральный директор, главный финансовый директор. В мае 2021 года образован комитет по аудиту при совете директоров, а в июне 2021 года – отдел внутреннего контроля, в обязанности которого входит совершенствование контрольных процедур в Обществе.

Планы совершенствования системы внутреннего контроля на 2021 год включают разработку формализованного подхода к процедурам внутреннего контроля, а также создание (в 2021 или 2022 году) подразделения внутреннего аудита.

ВНЕШНИЙ АУДИТ

Для проверки и подтверждения правильности годовых отчетов и бухгалтерских балансов Общества, а также для проверки состояния текущих дел Общества оно вправе по решению общего собрания участников привлекать профессионального аудитора, не связанного имущественными интересами с Обществом, его участниками или органами управления.

При выборе аудитора Общество тщательно рассматривает его кандидатуру на предмет независимости от Общества. Компания, выбранная в качестве аудитора, должна быть полностью независимой от органов управления Общества в соответствии с требованиями

ст. 8 Федерального закона от 30 декабря 2008 г. № 307-ФЗ «Об аудиторской деятельности». Размер вознаграждения аудитора не ставится в зависимость от результатов проведенной проверки.

Независимую проверку бухгалтерской отчетности Общества, а также консолидированной финансовой отчетности за 2019 и 2020 годы проводило АО «ПрайсвотерхаусКуперс Аудит» (125047, г. Москва, ул. Бутырский Вал, д. 10). Размер вознаграждения аудитора в 2020 году был установлен договором об оказании услуг и составил 19 194 тыс. руб. В отчетном году аудитором не оказывались неаудиторские услуги.

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

В настоящее время управление рисками в Компании осуществляет департамент казначейства и управления рисками. Для совершенствования системы управления рисками Компания ранее проводила процедуру идентификации и формирования карты рисков с привлечением независимого консультанта. Планы развития на 2021 год включают подготовку общего «Положения по управлению рисками», где будут интегрированы все действующие рабочие процедуры по управлению рисками, описана организация единой системы управления рисками и определены способы выявления и оценки рисков по вероятности их наступления и степени воздействия.

Обновленная система управления рисками будет включать в том числе систему внутреннего контроля налоговых рисков, разработанную с привлечением независимого консультанта в 2021 году. Компания уже является участником проекта «Налоговый мониторинг» – это дополнительный инструмент снижения налоговых рисков и повышения прозрачности деятельности РОЛЬФ как ответственного налогоплательщика.

КЛЮЧЕВЫЕ РИСКИ И МЕРЫ ПО УПРАВЛЕНИЮ ИМИ

Для минимизации возможных рисков и снижения их возможного негативного влияния Общество проводит комплексную работу по управлению рисками.

Отраслевые риски

Общество осуществляет свою деятельность в пределах Российской Федерации, не работает и не планирует в дальнейшем работать на внешнем рынке, в связи с чем изменения в отрасли на внешних рынках не скажутся на деятельности и финансовом положении Общества и его способности исполнять свои обязательства по ценным бумагам. В связи с этим риски в данном разделе описываются только для внутреннего рынка.

Общество выделяет следующие отраслевые риски:

- сокращения продаж в Российской Федерации вследствие дефицита автомобилей;
- изменения доходов и покупательной способности населения;
- изменения стоимости автомобилей вследствие изменения импортных пошлин, налогов и сборов, валютных курсов, ценовой политики производителей;
- возможного изменения законодательства в части защиты интересов отечественных автопроизводителей и потребителей (в части покупки автомобилей и мототехники, услуг по сервисному обслуживанию и финансовых услуг);

- технологических изменений автомобильной продукции и каналов сбыта, приводящих к возможному сокращению или изменению объема сервисных услуг, требующихся для обслуживания автомобиля.

С целью снижения негативного эффекта указанных отраслевых рисков Общество:

- проводит постоянный мониторинг ситуации на рынке и действий конкурентов в части реализации ценовой, товарной, сбытовой политики и вносит необходимые коррективы в стратегию и тактику своих действий на рынке;
- проводит корректировку товарных запасов, повышение качества обслуживания и расширение пакета услуг, сопутствующих реализуемым автомобилям;
- развивает направление торговли автомобилями с пробегом;
- поддерживает сбалансированный портфель брендов, включающий как массовые, так и премиальные бренды автомобилей;
- концентрируется на работе с автопроизводителями, которые собирают или производят ряд моделей своих автомобилей на территории Российской Федерации;
- анализирует лучшие мировые практики, развивает новые технологии продаж и использует новые каналы сбыта (расширяется функционал мобильного приложения, увеличивает количество возможных точек контакта клиента с бизнесами Общества);
- производит регулярный мониторинг требований автопроизводителей и своевременно осуществляет действия, необходимые для их соблюдения;
- внедряет стратегию развития продаж продуктов и услуг, не связанных напрямую с реализацией новых автомобилей.

Возможное изменение цен на товары может негативно повлиять на спрос на новые автомобили, запасные части и сервисные услуги у населения. Однако у Общества имеется широкий модельный ряд диверсифицированного портфеля брендов, в котором представлены автомобили различной ценовой категории. Общество может компенсировать потерю активности в одной ценовой категории большим спросом на продукцию в другом ценовом сегменте. Кроме этого, Общество развивает продажи и обслуживание автомобилей с пробегом, находящихся в другой ценовой категории по сравнению с новыми автомобилями. Дополнительно возможные потери от изменения условий внутреннего рынка автомобилей компенсируются доходами от других видов деятельности, описанных выше.

Что касается работ и услуг сервиса, Общество, являясь крупнейшим игроком на рынке автомобилей, имеет возможность гибко подходить к ценообразованию в зависимости от ситуации на рынке. Это позитивно влияет на спрос и доходность данного вида деятельности. Для снижения ценовых рисков работает программа контроля возврата клиента на сервис, что дает прогнозируемую загрузку сервисных мощностей.

Страновые и региональные риски

К основным страновым и региональным рискам Общества можно отнести:

- санкционные риски, связанные с реакцией мировых сообществ на внешнеэкономическую политику Российской Федерации;
- ответные меры со стороны Российской Федерации (например, увеличение таможенных пошлин, квоты на поставку автомобилей или полный запрет на импорт);
- влияние кризисных тенденций на экономику страны и ее отдельных регионов, что может привести к снижению спроса на автомобили;
- устаревание объектов инфраструктуры в Российской Федерации, в том числе дорог, устройств связи, что может неблагоприятно сказаться на обеспечении устойчивого экономического роста отдельных регионов;
- зависимость российской экономики от цен на нефть и газ на мировых рынках. Падение цен на нефть с большой вероятностью приведет к замедлению экономического роста, что может привести к снижению спроса на автомобили.

Финансовая стратегия Общества учитывает различные сценарии развития сырьевых и финансовых рынков, что позволит адекватно реагировать на возможное ухудшение ситуации. С целью снижения рисков и их влияния на финансово-хозяйственную деятельность Общество проводит постоянный мониторинг ситуации на рынке и действий конкурентов. Во избежание риска снижения прибыльности Общество разрабатывает меры по сохранению уровня и обеспечению роста операционных доходов, в том числе за счет предложения новых продуктов и сервисов участникам рынка, одновременно обеспечивая контроль над уровнем расходов.

Финансовые риски

Валютный риск

В связи с тем, что все основные платежи Общества осуществляются в валюте Российской Федерации, и Общество не осуществляет и не планирует привлекать финансирование в иностранной валюте, а также не имеет открытой валютной позиции, валютный риск является незначительным. Финансовое состояние Общества, его ликвидность, источники финансирования, результаты деятельности мало подвержены изменению валютного курса.

Процентный риск

Общество подвержено риску, связанному с влиянием колебаний рыночных процентных ставок на его финансовое положение и денежные потоки. По состоянию на 31 декабря 2020 г. только 33 % суммы задолженности Общества имели плавающую процентную ставку. С учетом этого влияние процентного риска ограничено.

Риск ликвидности

Общество подвержено риску в связи с ежедневной необходимостью использования денежных средств. Руководство еженедельно контролирует прогнозы движения денежных средств и долговую нагрузку Общества. При этом Общество имеет достаточное количество открытых кредитных линий от различных банков, что снижает риски незапланированных кассовых разрывов.

Кроме этого, Общество создает высоколиквидные резервы денежных средств. Дополнительно Общество имеет высокую степень свободы действий в отношении изменений программы капитальных вложений. Общество может регулировать поток денежных средств с помощью корректировки и пересмотра сроков имеющихся проектов капитальных вложений и сроков будущих программ по инвестициям, если это необходимо. Принимая во внимание описанные факторы, влияние риска ликвидности на Общество ограничено.

Инфляционный риск

Инфляционные процессы могут привести к росту затрат Общества (за счет роста цен на энергоресурсы, коммунальные и другие услуги, закупочных цен на товары и материалы, роста процентных ставок) и стать причиной уменьшения прибыли. По мнению Общества, критические значения инфляции для его бизнеса находятся на уровне 16 % и лежат значительно выше целей инфляции Центрального Банка Российской Федерации на 2020 год в размере 4 %. В целом существует влияние инфляционных факторов на финансовую устойчивость Общества в среднесрочной перспективе, и это влияние учитывается при составлении финансовых планов Общества. В случае увеличения уровня инфляции и, следовательно, издержек Общество может сократить переменные затраты, а также часть постоянных затрат.

В результате влияния указанных рисков наибольшему влиянию подвержены следующие финансовые показатели:

- выручка;
- себестоимость;
- операционные расходы;
- процентные расходы;
- чистая прибыль.

Подверженность показателей финансовой отчетности влиянию указанных финансовых рисков

Риски	Вероятность возникновения	Характер изменений в отчетности
Валютный	Низкая	Не имеет существенного влияния, так как все доходы и абсолютное большинство расходов номинированы в рублях. Все основные платежи осуществляются в валюте Российской Федерации, и Компания не осуществляет и не планирует привлекать финансирование в иностранной валюте
Процентный	Средняя	Увеличение процентов к уплате как результат возможного роста процентных ставок на долговом рынке может привести к снижению чистой прибыли. Реализация этого риска ограничена в связи с высокой долей задолженности с зафиксированной процентной ставкой
Ликвидности	Средняя	Снижение прибыли до налогообложения под влиянием разнонаправленного воздействия остальных показателей отчетности: рост объема заемных средств (краткосрочных и/или долгосрочных) для того, чтобы компенсировать в денежном обороте снижение прибыли; увеличение процентов к уплате как следствие роста заемных средств; увеличение прочих расходов в случае применения в отношении Компании штрафных санкций. Реализация этого риска ограничена в связи с высоким уровнем диверсификации кредиторов и создания высоколиквидного резерва денежных средств
Инфляционный	Средняя	Изменение прибыли до налогообложения как результат разнонаправленного влияния всех вышеуказанных показателей: увеличение себестоимости реализованных товаров как отражение роста закупочных цен; увеличение коммерческих расходов и прочих расходов как отражение роста стоимости сырья услуг; рост выручки как результат роста потребительских цен на товары и услуги в торговой сети Компании. Негативное влияние этого риска ограничено в связи с гибкой финансовой политикой Компании

Правовые риски

Для Общества возможны правовые риски, возникающие при осуществлении деятельности, что характерно для большинства субъектов предпринимательской деятельности, работающих на территории Российской Федерации. Для минимизации правовых рисков практически все операции Общества проходят обязательную предварительную юридическую экспертизу.

Общество строит свою деятельность на полном соответствии налоговому, валютному законодательству и законодательству о торговле, отслеживает изменения и своевременно реагирует на них, а также стремится к конструктивному диалогу с регулирующими органами в вопросах интерпретации норм законодательства.

Недостатки российской правовой системы и российского законодательства приводят к созданию атмосферы неопределенности в области коммерческой деятельности, что оказывает влияние на ведение предпринимательской деятельности в России. К таким недостаткам можно отнести:

- быстрое развитие российской правовой системы и, как результат, невозможность предсказать изменения в требованиях законодательства и встречающееся несоответствие между законами, указами главы государства и распоряжениями, решениями, постановлениями и другими актами правительства, министерств и местных органов;
- постоянно растущий объем требований федерального, регионального и местного законодательства, «зарегулированность» ряда отраслей;
- противоречия между местными, региональными и федеральными правилами и положениями;
- широкие полномочия государственных органов, которые могут привести к произвольным действиям;
- непоследовательность судебных инстанций в реализации принципа единообразия судебной и арбитражной практики и относительную неопытность судей и судов в толковании некоторых норм российского законодательства, особенно в сфере торгового и корпоративного законодательства, законодательства о рынке ценных бумаг и производных финансовых инструментов;
- нехватку квалифицированного судейского состава и финансирования, его недостаточный иммунитет против экономических и политических влияний в России.

Все эти слабые места способны повлиять на возможность осуществлять права Общества по разрешениям и соглашениям Общества и на возможности Общества по защите от требований, предъявляемых другими лицами. Общество не может гарантировать, что законодатели, судебные органы или третьи лица не станут оспаривать внутренние процедуры и документы Общества или соответствие деятельности Общества действующим законам, указам и правилам.

Перечисленные обстоятельства могут неблагоприятно отразиться на способности Общества защищать свою позицию в случае предъявления претензий другими лицами. Однако в тех случаях, когда Общество имеет возможность правомерно влиять на минимизацию подобных неблагоприятных последствий, оно принимает все необходимые для этого меры.

Риски налогового законодательства

В данную группу рисков входят риски, связанные с повышением ставок налогов, введением новых налогов, изменением порядка расчета и уплаты налогов, которые могут негативно сказаться на деятельности Общества.

Общество является добросовестным налогоплательщиком, постоянно осуществляющим мониторинг изменений налогового законодательства. Общество в полной мере соблюдает налоговое законодательство, касающееся его деятельности, что тем не менее не устраняет риск расхождения во мнениях между ним и соответствующими регулирующими органами по вопросам, допускающим неоднозначную интерпретацию. Для минимизации воздействия приведенных негативных факторов Общество прилагает все усилия по выполнению существующих требований в полном объеме и в случае необходимости будет использовать все законные способы защиты своих интересов, включая обращение в российские и международные судебные инстанции.

Риск потери деловой репутации (репутационный риск)
Опубликование в средствах массовой информации негативной информации об Обществе, его учредителях, членах органов управления, сотрудниках, аффилированных лицах, дочерних и зависимых обществах может привести к формированию в обществе негативно-го представления о различных аспектах деятельности Общества и сказаться на его деловой репутации.

Неопределенность в нормативном регулировании и недостаточность судебной или правоприменительной практики может стать причиной привлечения Общества к ответственности, несмотря на желание Общества соответствовать законодательству. Это может негативно сказаться на деловой репутации Общества.

В целях управления репутационным риском Общество осуществляет постоянный контроль соблюдения законодательства Российской Федерации, а также мониторинг изменений законодательства и нормативных актов государственных органов Российской Федерации. Осуществляется контроль достоверности бухгалтерской отчетности и иной публикуемой информации.

Управление риском потери деловой репутации осуществляется при непосредственном участии руководства Общества. Проводится регулярный мониторинг информации об Обществе, публикуемой в средствах массовой информации, и оценка текущего состояния деловой репутации Общества, его акционеров, членов органов управления, сотрудников, аффилированных лиц, дочерних и зависимых обществ.

Стратегический риск

Стратегия развития Общества определяется советом директоров Общества. Комитет по стратегии содействует совету директоров в выполнении его функций относительно корпоративной стратегии, включая контроль за разработкой и реализацией стратегии.

Для целей снижения (минимизации) рисков при стратегическом планировании Общество использует целый ряд методов, в том числе сценарный анализ и моделирование, позволяющие обеспечить сбалансированность ресурсов и темпов роста, SWOT-анализ и другие методы, на основании которых принимаются решения относительно реализации стратегических программ или проектов. Осуществляется регулярный мониторинг рыночных позиций Общества и степени достижения стратегических целей.

В целях минимизации стратегического риска Общество принимает следующие меры:

- постоянно улучшает систему качества менеджмента путем совершенствования деятельности предприятия и развития его интеллектуального и технического потенциала;
- организывает систематическое изучение и анализ потребителей и пожеланий заказчиков для удержания и расширения рынков сбыта выпускаемой продукции;
- устанавливает внутренний порядок согласования изменений во внутренних документах и процедурах, касающихся принятия решений;
- разрабатывает и осуществляет контроль реализации стратегических и годовых бизнес-планов;
- проводит мониторинг изменений законодательства Российской Федерации и действующих нормативных актов с целью выявления и предотвращения стратегического риска на постоянной основе;
- проводит анализ внутренних процедур и технологий.

Рыночные и клиентские риски

В данную категорию входят следующие риски:

- потеря клиентов в случае, если Общество не может предложить им удобный формат сервисов;
- усиление влияния производителей и партнеров на процесс взаимодействия с клиентом, их продажа товаров и услуг напрямую потребителю;

- конкуренция с онлайн-площадками;
- быстрый рост конкурентов;
- возможный уход с рынка брендов, с которыми взаимодействует Компания;
- появление новых каналов доступа клиентов к автомобилю, помимо покупки (подписка, каршеринг);
- снижение спроса на автомобили с двигателем внутреннего сгорания в пользу электромобилей и гибридов;
- распространение беспилотных автомобилей.

Для минимизации данных рисков Общество постоянно проводит мониторинг клиентских предпочтений и новых решений на рынке, разрабатывает и внедряет новые каналы коммуникации с клиентами и инструменты оценки качества сервиса. Также в 2021 году Компания начала процесс формирования стратегии до 2030 года для понимания направлений дополнительного развития с учетом меняющихся технологий.

ИТ-риски

Управление киберрисками, угрожающими конфиденциальной информации и системам, – одна из ключевых задач Компании. Это связано с тем, что масштаб, уровень опасности и затрат, связанных с кибератаками, растет независимо от того, направлены ли такие атаки на повреждение данных и систем или хищение конфиденциальной информации, например коммерческой тайны или персональных данных клиентов. В ответ на эти риски Компания внедряет комплексные решения и устанавливает новейшие антивирусные системы, а с целью снижения рисков в платежных системах переходит на более безопасную систему обработки платежей через платежный шлюз.

Эффективность бизнеса РОЛЬФ, качество и скорость предоставления услуг во многом зависят от уровня устойчивости ИТ-сервисов и систем, скорости и степени отказоустойчивости доступа в интернет. С учетом того, что в настоящий момент Компания предоставляет широкий спектр онлайн-услуг и планирует усиливать цифровизацию, автоматизацию и роботизацию процессов, влияние этой группы рисков становится все более существенным.

Для снижения данных рисков разработана комплексная программа по повышению устойчивости ИТ-систем и сервисов. Она включает запасные маршруты потоков информации на случаи непредвиденных аварий, в том числе с привлечением субподрядчиков. Установлен резервный ЦОД для сохранения непрерывности бизнес-процессов в случае аварии.

- ➕ [Полный перечень рисков в ежеквартальных отчетах](#)
- ➕ [Подробнее о защите персональных данных в Компании – на с. 60](#)

ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ КОРРУПЦИИ

РОЛЬФ и его руководство привержены высоким этическим стандартам и принципам открытого и честного ведения бизнеса. В своей деятельности РОЛЬФ следует принципу «нулевой терпимости» к коррупции в любых проявлениях. В Компании действуют Положение об антикоррупционной деятельности¹ и Политика согласования договоров.

Компания на регулярной основе рассматривает и оценивает коррупционные риски. В РОЛЬФ назначены подразделения, ответственные за обеспечение соответствия требованиям российского антикоррупционного законодательства, за обновление, соответствие законодательству и исполнение внутренних документов Компании о противодействии коррупции, чтобы учесть изменения законодательства и внутренней среды. Это HR-, правовой департаменты и департамент корпоративной безопасности.

Все новые сотрудники в обязательном порядке знакомятся с документами по противодействию коррупции. Для сотрудников организованы безопасные, конфиденциальные и доступные средства информирования руководства о фактах коррупции (круглосуточная линия доверия и выделенная электронная почта).

Антикоррупционная оговорка включается во все заключаемые договоры, включая трудовые и гражданско-правового характера. Компания внедрила процедуры контроля, нацеленные на то, чтобы все проекты, в которых участвует или планирует участвовать РОЛЬФ, осуществлялись по рыночным ценам и в легитимных целях. Такой контроль осуществляется тендерным комитетом. Компания принимает разумные меры для минимизации деловых отношений с контрагентами, которые могут быть вовлечены в коррупционную деятельность.

В Компании также созданы механизмы по предупреждению, выявлению и урегулированию конфликта интересов. Под ним понимается ситуация, когда личная заинтересованность сотрудника может влиять на надлежащее исполнение им служебных обязанностей и при которой может возникнуть противоречие между личной заинтересованностью сотрудника и правами и законными интересами Компании. В случае возникновения конфликта интересов сотрудник обязан незамедлительно письменно сообщить об этом своему непосредственному руководителю или иному ответственному лицу Компании.

➕ [Линия доверия РОЛЬФ](#)



1 > Принято 1 мая 2013 г., действует в новой редакции от 1 июня 2015 г. и с изменениями от 1 января 2017 г. Утверждено приказом генерального директора ООО «РОЛЬФ» от 1 июня 2015 г.

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ИНВЕСТОРАМИ



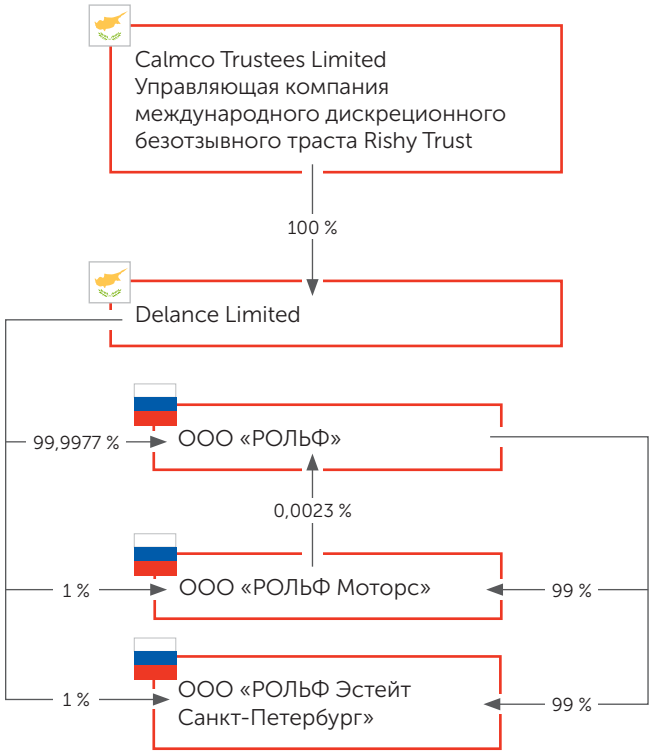
ЦЕННЫЕ БУМАГИ

ДОЛИ УЧАСТИЯ

Уставный капитал ООО «РОЛЬФ» полностью оплачен и составлял на 31 декабря 2020 г. 6 607 748 тыс. руб. Величина уставного капитала в течение года не менялась и соответствует установленной в Уставе.

Конечным бенефициаром Общества является физическое лицо – нерезидент Российской Федерации. Политика Общества по взаимодействию с конечным бенефициаром строится на неукоснительном соблюдении его прав и интересов в рамках действующего законодательства.

СТРУКТУРА РОЛЬФ



Дивиденды

Распределение прибыли осуществляется Обществом по решению общего собрания участников в соответствии с положениями Устава и законодательства Российской Федерации. В течение последних пяти лет распределение прибыли осуществлялось Обществом в 2019, 2018 и 2016 годах. В 2020 году распределение прибыли не осуществлялось. Всего за 2016–2020 годы на дивиденды было направлено 49 % суммарной чистой прибыли по МСФО за этот период.

В 2021 году будет распределено 50 % чистой прибыли за 2020 год. В настоящее время в Обществе ведется разработка дивидендной политики.

ОБЛИГАЦИИ

РОЛЬФ – единственная компания из сектора авторитетла, облигации которой обращаются на Московской бирже. В обращении на данный момент находятся два выпуска биржевых облигаций. Сведения о ходе торгов и параметрах облигационных выпусков доступны на сайте биржи.

В декабре 2020 года РОЛЬФ выкупил по оферте 849 293 облигации серии 001P-01 и 863 070 облигаций серии 001P-02. Цена приобретения облигаций серии 001P-01 составила 104,1 % от номинала, серии 001P-02 – 102 % от номинала. Итоги выкупа облигаций свидетельствуют о высоком кредитном качестве и достаточном уровне ликвидности Компании, а также о высоком доверии инвесторов, многие из которых предпочли остаться «в бумагах».

🔍 [Ход торгов облигациями выпуска 001P-01 на Московской бирже](#)

🔍 [Ход торгов облигациями выпуска 001P-02 на Московской бирже](#)

КРЕДИТНЫЕ РЕЙТИНГИ

РОЛЬФ стал первой компанией на российском рынке авторитетла, получившей рейтинги кредитоспособности и от российского, и от международного рейтинговых агентств.

В июне 2021 года рейтинговое агентство «Эксперт РА» повысило рейтинг кредитоспособности РОЛЬФ до уровня «ruA» и изменило прогноз на «позитивный». Рейтинговые действия обусловлены сильными операционными и финансовыми результатами за 2020 год. У Компании имеется ряд перспективных стратегических инициатив, связанных с цифровизацией бизнеса, наращиванием присутствия на рынке автомобилей с пробегом, развитием финансовых и дополнительных услуг, как отметили в «Эксперт РА». Также агентство положительно оценило обеспеченность Компании ликвидностью и диверсифицированность долгового

портфеля. По ожиданиям агентства, денежный поток от операционной деятельности и остатки денежных средств будут с запасом покрывать капитальные вложения, дивидендные выплаты и расходы на обслуживание долга. Также в июне 2021 года агентство «Эксперт РА» повысило кредитный рейтинг облигационного займа серии 001P-02 до уровня «ruA». Кроме того, в июне 2021 года международное рейтинговое агентство Moody's повысило корпоративный рейтинг РОЛЬФ до уровня «Ba3» с «B1». Прогноз рейтинга – «стабильный». Данное решение отражает сильные операционные и финансовые результаты Компании, обусловленные ее надежной бизнес-моделью и лидирующим положением на рынке, а также предыдущий опыт устойчивости к негативным внешним событиям, благоприятную динамику рынка и улучшение показателей кредитоспособности, как говорится в сообщении агентства.

Рейтинги кредитоспособности ООО «РОЛЬФ» и его ценных бумаг (по состоянию на 1 июля 2021 года)

Рейтинговое агентство	Объект рейтингового действия	Действующий рейтинг	Прогноз	Дата последнего подтверждения/пересмотра
АО «Эксперт РА»	ООО «РОЛЬФ»	ruA	Позитивный	3 июня 2021 г.
Moody's Investors Service Ltd	ООО «РОЛЬФ»	Ba3	Стабильный	24 июня 2021 г.
АО «Эксперт РА»	Выпуск биржевых облигаций 001P-02	ruA	–	4 июня 2021 г.

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ИНВЕСТОРАМИ

За работу с инвесторами в РОЛЬФ отвечает департамент казначейства и управления рисками. Взаимодействие с инвесторами, как и с другими заинтересованными сторонами, строится на принципах прозрачности и предоставления

полной и достоверной информации о деятельности Компании. Отчетность Компании размещается на ее веб-сайте в разделе «Инвесторам» и на странице ООО «Интерфакс – Центр раскрытия корпоративной информации».

🔍 [Раздел для инвесторов на сайте ООО «РОЛЬФ»](#)

🔍 [Интерфакс – Центр раскрытия корпоративной информации](#)

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ

Ответственное и этическое ведение бизнеса – основополагающий принцип РОЛЬФ. Мы разрабатываем свою стратегию устойчивого развития на основе лучших практик российских и зарубежных компаний.

ПРИНЦИПЫ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

РОЛЬФ находится в процессе разработки собственной стратегии устойчивого развития на основе Целей устойчивого развития ООН. Чтобы определить свой потенциальный вклад в их достижение, мы системно и последовательно изучаем лучшие практики российских и зарубежных компаний и интегрируем

применимые подходы в свою работу. Главная задача – сделать прозрачной и ответственной не только всю деятельность РОЛЬФ, но и способствовать прозрачности и ответственности отрасли в целом, вносить позитивный вклад в жизнь общества в регионах присутствия и в развитие человеческого потенциала.

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ В РОЛЬФ

СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ

- Определяет стратегические направления развития
- Отвечает за совершенствование корпоративного управления

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР

- Контролирует функционирование системы управления охраной труда, работу HR-службы, соблюдение мер по охране окружающей среды

ДИРЕКТОР ПО РАЗВИТИЮ

- Отвечает за разработку мер по охране окружающей среды

ДИРЕКТОР ПО ПЕРСОНАЛУ

- Отвечает за подбор и развитие персонала, разработку мер по охране труда

ГЛАВНЫЕ ИНЖЕНЕРЫ, РУКОВОДИТЕЛИ СТРУКТУРНЫХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ КОМПАНИИ, ОТДЕЛ ОХРАНЫ ТРУДА, HR-СЛУЖБА

- Отвечают за управление персоналом на местах, реализацию мер по промышленной безопасности, охране труда и охране окружающей среды в подразделениях Компании, снижение потребления ресурсов и повышение энергоэффективности

 УСТОЙЧИВОЕ
РАЗВИТИЕ

Приоритеты РОЛЬФ в достижении Целей устойчивого развития ООН

Цели устойчивого развития ООН	Действия РОЛЬФ
Экология	12 ОТВЕТСТВЕННОЕ ПОТРЕБЛЕНИЕ И ПРОИЗВОДСТВО - РОЛЬФ работает над снижением потребления ресурсов, применяя энергосберегающие технологии и сокращая количество отходов. - Компания осуществляет раздельный сбор отходов производства во всех дилерских центрах. - В каждом дилерском центре РОЛЬФ организованы пункты сбора батареек для их последующей утилизации. - РОЛЬФ планомерно переводит контрагентов на электронный документооборот (ЭДО). Цель – доведение доли контрагентов на ЭДО до 80 % к концу 2025 года. - Цель Компании по снижению потребления электроэнергии – на 30 % к концу 2030 года.
Борьба с изменением климата	13 БОРЬБА С ИЗМЕНЕНИЕМ КЛИМАТА Компания работает над созданием инфраструктуры для электромобилей. До конца 2025 года в каждом дилерском центре будут установлены зарядные устройства для электротранспорта.
Социальная ответственность	3 ХОРОШЕЕ ЗДОРОВЬЕ И БЛАГОПОЛУЧИЕ - Компания вносит свой вклад в рост безопасности на дорогах и снижение частоты ДТП за счет продажи современных автомобилей с высоким уровнем активной и пассивной безопасности. - На своих площадках РОЛЬФ провел оценку рисков на 100 % рабочих мест и разработал комплекс мер по нейтрализации выявленных рисков до конца 2022 года. Компания постоянно работает над профилактикой травматизма и внедрением культуры безопасности. - В период пандемии COVID-19 РОЛЬФ принимал и продолжает принимать строгие меры для защиты здоровья клиентов и персонала.
Качественное образование	4 КАЧЕСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАНИЕ 100 % сотрудников при трудоустройстве проходят профессиональную подготовку. - Внутренняя Академия РОЛЬФ и проект мобильной адаптации сотрудников способствуют постоянному повышению квалификации и профессиональному росту.
Гендерное равенство	5 ГЕНДЕРНОЕ РАВЕНСТВО - Мужчины и женщины в РОЛЬФ имеют равные права при приеме на работу и равные возможности построения карьеры. Независимо от пола сотрудники получают равную оплату за равный труд. - Компания ставит цель увеличить долю женщин в руководящем составе всех уровней до 40 % (сейчас – 36 %).
Корпоративное управление	16 МИР, ПРАВОСУДИЕ И ЭФФЕКТИВНЫЕ ИНСТИТУТЫ Компания не приемлет коррупцию в любых ее проявлениях. Все вновь принятые сотрудники в обязательном порядке знакомятся с Положением об антикоррупционной деятельности. Компания внедрила процедуры контроля, нацеленные на то, чтобы все проекты, в которых участвует или планирует участвовать РОЛЬФ, осуществлялись по рыночным ценам и в легитимных целях.

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ

Успех РОЛЬФ и реализация стратегических целей Компании полностью зависят от доверия и поддержки со стороны ключевых заинтересованных сторон (стейкхолдеров). Компания стремится к гармоничному взаимодействию с ними, построенному на принципах взаимного уважения, прозрачности и ответственности.

Создание ценностей для заинтересованных сторон в РОЛЬФ

Заинтересованные стороны	Основные создаваемые ценности
Производители OEM	- Создание профессиональных и эффективных путей выхода продукции на два крупнейших российских авторынках - Помощь в продвижении и реализации планов поставок - Тестирование инноваций и новых схем работы на площадках РОЛЬФ - Содействие репутации бренда путем поддержания высоких стандартов обслуживания клиентов - Изучение восприятия бренда и удовлетворенности покупателей, обмен обратной связью
Клиенты	- Предоставление всех услуг, связанных с владением и использованием автомобилем - Лучший клиентский опыт - Прозрачность и полная юридическая защищенность при проведении сделок - Высококачественные, быстрые и надежные сервис и техобслуживание - Удобные каналы коммуникации, в том числе через мобильное приложение - Поддержка тренда на использование экологических автомобилей - Поддержка тренда на переход от владения автомобилем к совместному использованию
Сотрудники	- Равные возможности для развития и карьерного роста - Стимулирующая система финансовой мотивации - Поддержка личностного и профессионального роста - Оптимизация потенциала и развитие талантов посредством обучения - Доверие и значительная степень свободы в принятии решений - Корпоративная культура, поощряющая инициативу и нацеленная на постоянные улучшения
Участники Общества	- Неукоснительное соблюдение прав и интересов участников в рамках действующего законодательства - Разработка устойчивой стратегии развития - Эффективное операционное управление Компанией благодаря высокопрофессиональной команде топ-менеджмента - Рост рентабельности - Рост стоимости бизнеса - Стабильный дивидендный поток
Держатели облигаций	- Полное и своевременное исполнение обязательств по купонным выплатам - Рост котировок облигаций - Возможность предъявить облигации к выкупу по котировкам выше рыночных - Прозрачность, предоставление полной и достоверной информации о деятельности и финансовых результатах Компании
Местные сообщества	- Роль крупного налогоплательщика в бюджеты различных уровней - Вклад в безопасность дорожного движения и качество городской среды благодаря продажам экологических и безопасных автомобилей - Ответственное энергопотребление, водопотребление и обращение с отходами для защиты окружающей среды - Благотворительные и волонтерские проекты
Компании отрасли	- Открытый обмен опытом и бенчмаркинг - Вклад в развитие культуры обслуживания и создание отраслевых стандартов клиентского сервиса - Участие в создании прозрачной и безопасной среды для проведения сделок - Работа в отраслевых ассоциациях и союзах
Поставщики	- Эффективное партнерство - Оценка социальной ответственности и деловой репутации - Создание стандартов качества

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Управление персоналом в РОЛЬФ базируется на принципах равных возможностей, постоянного развития, поощрения инициативы и карьерного роста сотрудников. Итоги 2020 года лишь раз подтвердили, что увлеченный, мотивированный и эффективный персонал – ключевой фактор успеха Компании.

Среди важных итогов 2020 года следует отметить, что Компания укрепила свою высокопрофессиональную команду, даже в самый тяжелый период не прибегая к сокращениям. Благодаря этому РОЛЬФ сохранил высокие показатели продаж и удовлетворенности клиентов качеством обслуживания.

Стратегия РОЛЬФ сфокусирована на трех ключевых опорах, имеющих одинаковую важность: клиенты, бизнес и люди. Именно такое сочетание позволяет достигать высоких результатов и сохранять лидерство в отрасли.



Светлана Виноградова,
генеральный директор РОЛЬФ



ЦЕННОСТИ РОЛЬФ

Ценности РОЛЬФ проходят красной нитью через все операционные процессы. Более 17 лет они поддерживают успешную бизнес-культуру Компании, являются основой для эффективной работы сотрудников и высококлассного сервиса для клиентов.

Задача HR-функции – привлекать в Компанию людей, разделяющих ее ценности, и создавать такую рабочую атмосферу и условия, в которых сотрудники могли бы раскрыть свой потенциал.

ЦЕННОСТИ РОЛЬФ



Лидерство

Мы конкурентны и готовы испытывать текущую ситуацию на устойчивость. Мы создаем атмосферу, позволяющую людям быть динамичными и лучшими.



Открытость

Мы рассказываем о наших делах, идеях и намерениях, а также о наших успехах и неудачах. Мы поощряем обратную связь и откликаемся на нее. Так мы достигаем взаимопонимания, развиваем себя и окружение.



Ответственность

Мы понимаем наши обязательства и соблюдаем их с максимальной вовлеченностью и отдачей. Мы действуем в интересах наших сотрудников, клиентов, партнеров и общества.



Работа в команде

Мы работаем вместе для достижения общих целей и готовы поступиться личной выгодой для успеха и развития команды. Каждый несет ответственность за результат команды и поддерживает других для достижения общего успеха.



Репутация

Мы создаем позитивный имидж Компании на основе строгого следования принципам честности, уважения и доверия при взаимодействии с сотрудниками, клиентами, партнерами и обществом.

ПРИНЦИПЫ РАБОТЫ HR-СЛУЖБЫ

Единая политика по подбору и работе с персоналом включает:

- все принятые в Компании документы по работе с персоналом – стратегию, определения, регламенты, правила и алгоритмы действий;
- зоны ответственности менеджмента;
- сроки подбора персонала по профильным категориям;

- правила взаимодействия между смежными подразделениями;
- правила единой оценки и переводов сотрудников внутри Компании с целью избежания конфликтных ситуаций и внутреннего хантинга;
- стандарты оценки потенциала;
- правила работы с сотрудниками с высоким потенциалом (HiPo) и сроки переводов таких специалистов.

Все эти ключевые правила соблюдаются всеми подразделениями. Если политика в любой ее части устанавливается, она своевременно корректируется с учетом измененных процессов.

Профессиональная система подбора и аналитики подразумевает, что подбор персонала всеми HR-специалистами ведется в единой базе данных, благодаря которой поддерживается единый высокий стандарт рекрутмента. Большинство циклических процессов автоматизированы, что высвобождает время рекрутеров на интеллектуальную работу с кандидатами и заказчиками.

Профессиональный уровень HR-специалистов поддерживается на постоянном высоком уровне. Благодаря регулярному обучению и повышению квалификации HR-специалисты являются полноправными партнерами для руководителей бизнеса, помогают принимать решения.

Система мотивации HR-подразделения нацелена на выполнение КПЭ, зависящих от эффективности персонала во вверенных дилерских центрах. Это позволяет повысить ответственность HR-специалистов за качество подбора персонала, улучшить понимание бизнес-процессов, мотивировать сотрудников на всестороннюю помощь внутренним заказчикам, избежать бюрократизации.

Развитие сильного внешнего бренда РОЛЬФ подразумевает:

- запуск и развитие HR-бренда Компании через участие в ключевых отраслевых, розничных и HR-рейтингах;
- организацию трафика потенциальных кандидатов через карьерный сайт, социальные сети и другие источники привлечения.

Ведение стратегических проектов по персоналу, поддерживающих эффективность персонала для бизнеса, включает:

- формирование и обучение кадрового резерва с последующей возможностью назначения внутренних сотрудников на ключевые должности в Компании;
- проект «Оскар» – награждение лучших сотрудников по результатам года на основании прозрачных расчетных показателей;
- проекты с участием опытных специалистов, работающих в Компании более 10 лет и имеющих обширную экспертизу по своим направлениям деятельности;
- поддержку «кафетерия льгот» для персонала.

Все перечисленные блоки позволяют привлекать и удерживать сотрудников с высоким потенциалом и создавать условия для проявления этого потенциала в рабочих задачах.

ЧИСЛЕННОСТЬ И СТРУКТУРА ПЕРСОНАЛА

Среднесписочная численность персонала Компании в 2020 году составляла 7 558 человек¹. Прирост среднесписочной численности за год составил 16 %, что обусловлено прежде всего ростом персонала на стратегическом направлении – продаже автомобилей с пробегом (+57 % к началу года).

Численность персонала на 31 декабря 2020 г. составляла 8 442 человека. По гендерному составу в Компании преобладают мужчины, однако РОЛЬФ работает над повышением доли женщин. Следует отметить, что доля женщин среди менеджмента уже сейчас составляет 36 %, что выше среднего показателя по отрасли (цель – 40 %).

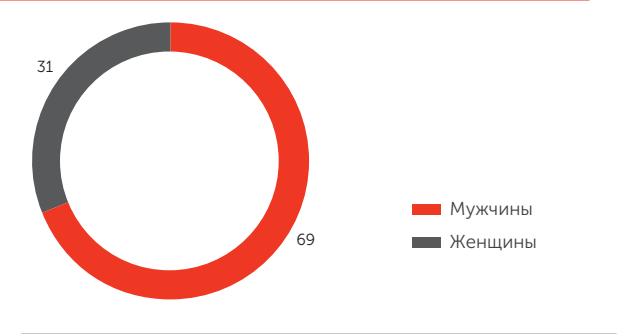
В коллективе РОЛЬФ преобладает молодежь. Суммарно доля сотрудников в возрасте до 35 лет составляет 65 %.

36 %

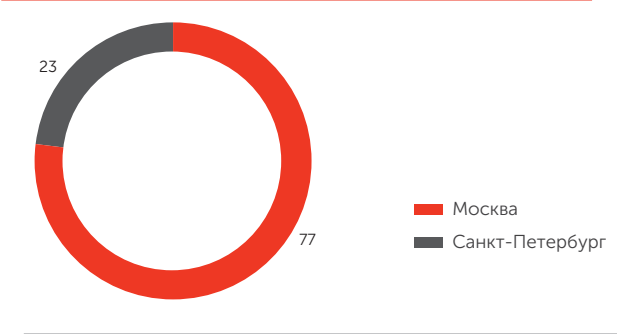
ДОЛЯ ЖЕНЩИН В МЕНЕДЖМЕНТЕ
(ВЫШЕ СРЕДНЕОТРАСЛЕВОГО УРОВНЯ)

СТРУКТУРА ПЕРСОНАЛА НА 31 ДЕКАБРЯ 2020 ГОДА

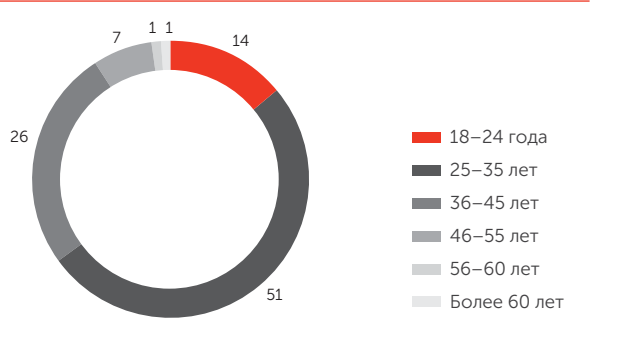
Гендерный состав, %



Географическое распределение, %



Возрастной состав, %



Для РОЛЬФ, как и для отрасли в целом, характерна высокая текучесть кадров, что объясняется спецификой работы. В 2020 году текучесть по Компании в целом составила 35,7 %, однако в отдельных направлениях бизнеса она существенно различалась. Так, по направлению продажи новых автомобилей текучесть составляла 66 %, по направлению продажи автомобилей с пробегом – 52 %, тогда как по направлению сервиса – менее 30 %.

Компания ставит перед собой амбициозную цель к 2025 году снизить текучесть персонала до уровня ниже 30 %. Достичь этого планируется за счет запуска важных проектов, многие из которых уже находятся на стадии внедрения, в том числе:

- проект по разработке стандартов подбора и внедрения системы профессиональной оценки персонала через автоматизацию профилей должности (тестовый этап);
- проект «Мобильная адаптация» для новых сотрудников всех подразделений (внедрен);
- проект «Наставничество» (внедрен).

ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА

Обучение и обмен опытом играют ключевую роль для достижения высокой эффективности персонала. У Компании есть собственный тренинговый центр – Академия РОЛЬФ, – который работает на регулярной основе, обучая сотрудников по направлениям «Новые автомобили», «Автомобили с пробегом», «Сервис» и «Финансовые услуги». Персонал центрального офиса, а также сотрудники, занимающиеся продажами запасных частей и флит-продажами, проходят обучение по запросам подразделений.

Программы обучения направлены на развитие всей вертикали, начиная от продуктивного персонала

и заканчивая директорами по продажам. Есть базовые программы для новых сотрудников, цель которых – максимально быстрая адаптация, а также программы повышения квалификации для действующего персонала.

Также Академия проводит различные оценочные мероприятия для изучения компетенций сотрудников. Одним из стратегических проектов является формирование кадрового резерва для подбора менеджеров второй и первой линий. Сейчас около 60 % назначений покрывается в Компании из внутренних ресурсов.

1 > Без учета сотрудниц в декретном отпуске и внутренних совместителей.

Программа адаптации в РОЛЬФ включает различные программы для ввода в должность, которые помогают новому сотруднику быстро прийти к необходимому уровню эффективности и почувствовать себя комфортно при выполнении рабочих задач. Помощь наставника позволяет новому сотруднику быстро влиться в команду, оперативно выйти на план и начать достигать стабильных рабочих результатов. В РОЛЬФ существует Институт наставничества, в котором потенциальных наставников обучают силами непосредственного руководителя, HR-службы или Академии РОЛЬФ. Это позволяет оказать всестороннюю экспертную поддержку всем участникам адаптации, а наставнику – получить опыт управления людьми для дальнейшего карьерного роста в Компании.

Помимо очных мероприятий, в Компании был внедрен проект микрообучения на платформе Skill Cup. Skill Cup – это мобильное приложение для создания и распространения микрокурсов, которое позволяет легко создавать учебный контент, вести новостную ленту и устраивать игровые дуэли для закрепления пройденных тем. Для РОЛЬФ это возможность

организовать эффективное обучение сотрудников без отрыва от работы, повысить вовлеченность и быстро информировать персонал обо всех новых решениях и возможностях.

Одним из важнейших проектов, организованных с помощью Skill Cup, стал цифровой инструмент «Мобильная адаптация». Благодаря ему сотрудник вместо бумажного плана стажировки получает в личный профиль приложения все необходимые материалы в виде мини-тренировок для знакомства с Компанией и должностью. Через мобильное приложение наставник помогает новому сотруднику адаптироваться. Такой тандем сокращает сроки выхода на эффективность в разы, предоставив сотрудникам удобный доступ к непрерывному обучению и повышению квалификации.

В 2020 году была внедрена «Мобильная адаптация» для направления «Выкуп автомобилей с пробегом». Планируется, что к концу второго квартала 2021 года будут внедрены такие же решения для всех ключевых направлений бизнеса.

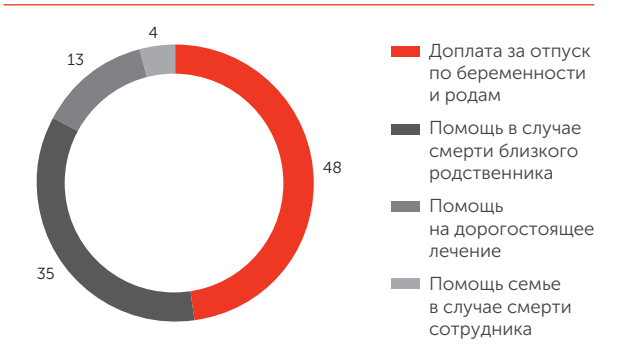
Показатели обучения персонала в РОЛЬФ в 2020 году

Показатель	Очные тренинги	Вебинары	Skill Cup
Количество сотрудников, прошедших обучение	1 159	2 461	3 135
Количество курсов	62	27	197
Суммарная продолжительность обучения, человеко-часов	21 328	10 834	11 532
Средняя продолжительность обучения на одного человека в год, часов	18,4	4,4	3,7

СОЦИАЛЬНАЯ ПОДДЕРЖКА ПЕРСОНАЛА

В РОЛЬФ сотрудникам предоставляется материальная помощь в особых ситуациях. В 2020 году за помощью обратились 289 сотрудников, на их поддержку было направлено суммарно 21,1 млн руб.

Структура расходов на материальную помощь сотрудникам в 2020 году, %



ПРОМЫШЛЕННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ И ОХРАНА ТРУДА

ОХРАНА ТРУДА

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ОХРАНОЙ ТРУДА

На сегодняшний день в Компании утверждена и активно реализуется система управления охраной труда (СУОТ). В соответствии с Положением о порядке формирования системы управления охраной труда в ООО «РОЛЬФ» обязанности распределяются следующим образом:

- генеральный директор контролирует работу СУОТ;
- директор по персоналу отвечает за организацию работ по обеспечению безопасных условий и охраны труда, а также за функционирование СУОТ;
- руководители структурных подразделений отвечают за деятельность в области охраны труда в своих подразделениях;
- отдел охраны труда координирует действия структурных подразделений и должностных лиц по вопросам охраны труда;
- главные инженеры, руководители структурных подразделений, отдел охраны труда осуществляют производственный контроль.

СУОТ построена на следующих принципах:

- лидерство руководителей Компании в управлении вопросами охраны труда;
- вовлеченность сотрудников всех уровней в процесс снижения рисков;
- персональная ответственность каждого сотрудника Компании за соблюдение требований по минимизации рисков;
- приоритет предупреждающих мер;
- постоянное совершенствование СУОТ.

В 2020 году Компания проводила целый ряд мероприятий по охране труда, включая:

- специальную оценку условий труда;
- предварительные и периодические медицинские осмотры;
- организацию обучения руководителей и специалистов по охране труда в учебном центре;
- приобретение средств индивидуальной защиты, аптечек, антисептиков, рециркуляторов, инфракрасных облучателей, термометров и т. д.;
- тестирование сотрудников на наличие коронавирусной инфекции.

В силу реализации мер по противодействию пандемии COVID-19 в 2020 году сумма затрат на мероприятия по охране труда увеличилась в 1,4 раза – до 123,6 млн руб., с 87,6 млн руб. в предыдущем году.

В ООО «РОЛЬФ Моторс» в соответствии с требованиями торгового представителя «Тойота Мотор» (ТМР) в дополнение к существующим нормам Российской Федерации и СУОТ РОЛЬФ разработана и реализуется программа организации регулярных проверок безопасности на производстве SAFETY PATROL, включающая в себя многоуровневый контроль:

- назначение лица, ответственного за реализацию проекта SAFETY PATROL;
- инициацию создания и организацию работы кайдзен-группы по осуществлению проверок обеспечения безопасности на производстве;
- утверждение и реализацию маршрута проверок кайдзен-группой сервисных зон;
- фиксацию результатов проверок протоколами установленной формы;
- ознакомление руководителей и сотрудников с результатами проверок и проработку выявленных нарушений с целью недопущения подобных нарушений в будущем;
- проведение мастерами цехов ежедневных собраний с сотрудниками по вопросам соблюдения требований охраны труда;
- проведение мастерами цехов ежедневных проверок соблюдения требований охраны труда;
- проведение руководителями сервисных подразделений еженедельных проверок соблюдения требований охраны труда;
- проведение ежемесячной проверки кайдзен-группой и директором дилерского центра всех сервисных помещений по чек-листу;
- ведение календаря безопасности во всех сервисных зонах с ежедневной фиксацией всех происшествий;
- уведомление ТМР обо всех видах травм на производстве.

ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ТРАВМАТИЗМ И МЕРЫ ПО ЕГО ПРЕДОТВРАЩЕНИЮ

В ООО «РОЛЬФ» ведется отчетность по показателям травматизма. Сведения о травматизме на производстве и профессиональных заболеваниях ежегодно подаются в Росстат.

В соответствии с Положением о расследовании и учете несчастных случаев на производстве ООО «РОЛЬФ» при расследовании каждого несчастного случая Компания образует комиссию в составе

не менее трех человек и направляет письменный запрос в медицинское учреждение о характере и степени вреда, причиненного здоровью пострадавшего. Затем комиссия устанавливает обстоятельства несчастного случая и, если его связь с производством установлена, выявляет причины и лиц, допустивших нарушения требований охраны труда. Все несчастные случаи регистрируются в журнале регистрации несчастных случаев на производстве. Затем Компания разрабатывает мероприятия по устранению причин несчастного случая и проводит дополнительный внеплановый инструктаж с персоналом.

Динамика показателей травматизма в РОЛЬФ

Компания	Общее количество несчастных случаев на производстве (степень тяжести травмы)	
	2019	2020
ООО «РОЛЬФ Моторс»	1 (легкая)	0
ООО «РОЛЬФ»	0	0
ООО «РОЛЬФ Эстейт Санкт-Петербург»	0	1 (легкая)

ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА ПО ВОПРОСАМ ОХРАНЫ ТРУДА

РОЛЬФ обеспечивает непрерывное обучение по вопросам охраны труда, включая специальную подготовку и повышение квалификации всего персонала. Сотрудники проходят обучение с учетом специфики выполняемых работ и получают соответствующие компетенции, необходимые для безопасного выполнения работ.

Для руководителей и специалистов предусмотрено обучение по охране труда в учебном центре, имеющем соответствующую лицензию. Обучение проводится в течение первого месяца после приема на работу по программам обучения в объеме 40 часов, далее – раз в три года.

Для сотрудников рабочих профессий предусмотрены обучение и проверка знаний требований охраны труда внутренней комиссией. Для этого из числа обученных в учебном центре руководителей создается постоянно действующая комиссия по обучению и проверке знаний требований охраны труда.

Обучение проходит в течение месяца по программам, разработанным в соответствии с профессией сотрудника, и завершается проверкой знаний требований охраны труда, которая оформляется протоколом. Обучение и проверка знаний проводятся в течение первого месяца после приема на работу сотрудника, далее – ежегодно.

Обучение сотрудников РОЛЬФ по вопросам охраны труда

Показатель	2019	2020
Количество сотрудников, прошедших обучение в учебном центре, человек	261	387
Затраты на обучение сотрудников в учебном центре, тыс. руб.	367	572
Количество сотрудников, прошедших обучение внутренней комиссией, человек	7 433	9 386
В том числе:		
• в рамках ежегодной проверки знаний	5 005	5 717
• при трудоустройстве	2 428	3 669

ПРОМЫШЛЕННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ

Промышленная безопасность в РОЛЬФ – комплекс взаимосвязанных организационных и технических мероприятий, направленных на предупреждение аварий и инцидентов.

Для предупреждения чрезвычайных ситуаций каждый дилерский центр имеет «Паспорт антитеррористической защищенности объекта» и оборудован системами пожарной сигнализации, речевого оповещения о чрезвычайной ситуации, системами видеонаблюдения и контроля управления доступом, стационарными и переносными средствами борьбы с пожаром. Разработаны инструкции по действию персонала при аварийных ситуациях. Тренировки по действиям в случае аварии или пожара проводятся не реже четырех раз в год. Компания также проводит регулярные проверки и техобслуживание систем пожаротушения и оповещения.

В Компании эксплуатируется газовое оборудование. В соответствии с требованиями законодательства разработаны положения о производственном контроле на опасных производственных объектах (ОПО), планы мероприятий по локализации и ликвидации последствий аварий, положение о порядке расследования причин аварий и инцидентов на ОПО, паспорта безопасности объектов. Проведена экспертиза промышленных помещений, в которых установлено газовое оборудование, заключены договора на ежемесячное обслуживание газового оборудования и ежемесячное предоставление услуг по ликвидации последствий аварийных ситуаций. Разработан и выполняется график ежемесячного техобслуживания и проверки работоспособности газового оборудования и автоматики.



ОХРАНА ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ

УПРАВЛЕНИЕ ОХРАНОЙ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ

В своей деятельности по охране окружающей среды РОЛЬФ руководствуется требованиями российского законодательства, в частности федеральных законов от 10 января 2002 г. № 7-ФЗ «Об охране окружающей среды», от 24 июня 1998 г. № 89-ФЗ «Об отходах производства и потребления», от 30 марта 1999 г. № 52-ФЗ «О санитарно-эпидемиологическом благополучии населения», от 4 мая 1999 г. № 96-ФЗ «Об охране атмосферного воздуха». За развитие системы охраны окружающей среды в Компании отвечает директор

по развитию, а обеспечением соблюдения мер экологической безопасности на локациях Компании занимаются главные инженеры.

- В ООО «РОЛЬФ» приняты в числе прочих следующие внутренние документы:
- Программа производственного экологического контроля в области охраны окружающей среды;
 - план уменьшения выбросов вредных (загрязняющих) веществ в атмосферный воздух;
 - план снижения сбросов сточных вод.

СНИЖЕНИЕ ВЫБРОСОВ В АТМОСФЕРУ

Компания вносит свой вклад в охрану атмосферы, придерживаясь экологических критериев при реализации новых автомобилей. Все новые автомобили, продаваемые в РОЛЬФ, соответствуют экологическому стандарту не ниже «Евро-5».

Компания также развивает продажу электромобилей и гибридных автомобилей, однако их доля в суммарных продажах пока составляет менее 1 %.

Продажи электромобилей и гибридных автомобилей в РОЛЬФ, шт.

Категории автомобилей	2019	2020	Изменение 2020/2019
Новые автомобили			
Гибридные	33	22	–33 %
Электромобили	11	26	В 2,4 раза
Итого новые гибридные и электромобили	44	48	9 %
Доля в продажах новых автомобилей	0,05 %	0,06 %	0,01 п. п.
Автомобили с пробегом			
Гибридные	119	145	22 %
Электромобили	3	9	В 3 раза
Итого гибридные и электромобили с пробегом	122	154	26 %
Доля в продажах автомобилей с пробегом	0,18 %	0,23 %	0,05 п. п.

Низкие показатели продаж электромобилей и гибридных автомобилей связаны в числе прочего с недостаточным уровнем развития зарядной инфраструктуры.

В связи с этим РОЛЬФ поставил перед собой цель до конца 2025 года установить зарядные устройства для электротранспорта в каждом дилерском центре.

На данный момент такие зарядные устройства установлены в РОЛЬФ Ясенево, РОЛЬФ Алтуфьево и РОЛЬФ Юг в Москве и РОЛЬФ Октябрьская в Санкт-Петербурге. Суммарные затраты на их установку с проведением кабелей составили 8,3 млн руб. В 2021 году

планируется закупка новых, более мощных зарядных устройств для РОЛЬФ Ясенево и РОЛЬФ Октябрьская и реализация программы Audi E-Tron с установкой четырех зарядных устройств в Ауди Центр Север (Москва).

ОБРАЩЕНИЕ С ОТХОДАМИ И СНИЖЕНИЕ ПОТРЕБЛЕНИЯ РЕСУРСОВ

- Сейчас в некоторых дилерских центрах и на всех сервисных станциях Компании осуществляется отдельный сбор отходов. Отходы сортируются по следующим категориям:
- автомобильные фильтры;
 - ветошь и загрязненный песок;
 - отходы и фильтры лакокрасочных материалов;
 - люминесцентные лампы (собираются во всех дилерских центрах);
 - картон;
 - твердые бытовые отходы.

С площадок временного накопления отходы вывозятся специализированными организациями. Сбор и временное накопление отработанного автомобильного масла и технических жидкостей для вывоза

происходят в отдельном помещении маслораздачи. Цель Компании – наладить отдельный сбор отходов во всех дилерских центрах.

В 2021 году Компания также запустила проект по сбору батареек для последующей утилизации. Контейнеры для сбора батареек установлены на всех локациях РОЛЬФ. Пользоваться ими могут как клиенты, так и сотрудники.

Для экономии бумаги РОЛЬФ переводит всех подрядчиков на безбумажный документооборот. В 2020 году на электронный документооборот переведено 5,2 % контрагентов, и этот показатель постепенно растет. Цель до 2030 года – перевести полностью на безбумажный документооборот 80 % контрагентов.

ПОТРЕБЛЕНИЕ ВОДЫ И ВОДООТВЕДЕНИЕ

Наибольшее количество воды в дилерских центрах расходуется на мойку автомобилей. Количество автомобилей, которые требуют мойки, в свою очередь, зависит от загрузки сервиса

и от погодных условий. На данный момент РОЛЬФ ведет статистику водоснабжения только в денежном выражении. В данную статью входят водопотребление и расходы на канализацию.

Расходы на водоснабжение в РОЛЬФ, млн руб.

2018	2019	2020
19,0	24,8	19,0

ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНОСТЬ И ЭКОНОМИЯ ЭНЕРГИИ

На объемы потребления электроэнергии в РОЛЬФ напрямую влияют объемы оказанных клиентам услуг, а также не зависящие от Компании факторы (погода, ограничения работы в период пандемии COVID-19 и др.).

В РОЛЬФ реализуется комплекс мер по сокращению потребления электроэнергии и тепла. Так, в дилерском центре РОЛЬФ Волгоградский применена и функционирует система автоматики и диспетчеризации Siemens, которая контролирует и регулирует основные параметры инженерных систем

и оборудования. Приточно-вытяжные системы и окрасочно-сушильные камеры установлены с рекуперацией, благодаря чему часть тепла возвращается для повторного использования.

Лифты и холодильные машины в Компании относятся к классу А по энергетической эффективности. Установлено энергосберегающее внутреннее и наружное освещение, в служебных помещениях – датчики движения, что позволяет экономить электроэнергию во время отсутствия персонала.

Потребление электроэнергии в РОЛЬФ

Показатель	2019	2020	Изменение 2020/2019, %
Потребление электроэнергии, МВт • ч	45 337,1	41 118,1	–9,3
Расходы на электроэнергию, млн руб.	226,7	216,6	–4,5



ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С МЕСТНЫМИ СООБЩЕСТВАМИ

Компания регулярно участвует в благотворительных и волонтерских проектах на уровне дилерских центров. В частности, дилерский центр Volkswagen РОЛЬФ Юг (направление коммерческих автомобилей) помогает фонду помощи хосписам «Вера» (фонд Нюты Федермессер) и проекту «Регион заботы»¹. Компания предоставляет автомобили для транспортировки людей с ограниченными возможностями. Также РОЛЬФ безвозмездно передал фонду автомобиль Volkswagen Multivan в 2018 году.

РОЛЬФ Витебский и РОЛЬФ Лахта (Санкт-Петербург) поддерживают фонд AdVita («Ради жизни») и являются его регулярными жертвователями. AdVita с 2002 года помогает детям и взрослым с онкологическими, гематологическими и иммунологическими заболеваниями, которые лечатся в больницах Санкт-Петербурга.

Казначейство РОЛЬФ на протяжении долгих лет сотрудничает с благотворительным фондом «Будь человеком». Он создан в 2011 году для помощи детям-инвалидам, страдающим тяжелыми заболеваниями, сиротам, детям, оставшимся без попечения родителей, и другим социально незащищенным гражданам.

В 2020 году сотрудники Компании по желанию могли профинансировать фонд, перечислив на его счет деньги.

Дилерские центры РОЛЬФ участвуют не только в постоянных, но и в разовых акциях. Так, в 2020 году центр РОЛЬФ Алтуфьево в канун Нового года проводил среди сотрудников сбор подарков для детей из детского дома. РОЛЬФ Центр ŠKODA предоставил автомобиль ŠKODA Kodiaq для транспортировки подарков для 80 детей – пациентов подмосковного туберкулезного санатория. Дилерские центры ŠKODA РОЛЬФ Вешки и РОЛЬФ Центр в сентябре и октябре 2020 года проводили благотворительные мероприятия «ŠKODA Кроха», целью которых было обучение безопасному поведению на дороге самых юных участников дорожного движения. Мероприятия состоялись в онлайн-формате в детских домах Балашихи и Одинцова.

В период пандемии COVID-19 сотрудники РОЛЬФ на автомобилях Компании развозили продукты и лекарственные препараты пожилым людям.

🔍 Читайте подробнее о помощи в период пандемии в разделе «Вместе против COVID-19»

1 > Социальный проект ОНФ по защите прав и свобод уязвимых групп граждан (неизлечимо больных людей, людей с ментальными особенностями, тяжелобольных в местах лишения свободы), который реализуется совместно с Министерством здравоохранения Российской Федерации.



ПРИЛОЖЕНИЯ

ОТЧЕТНОСТЬ ПО МСФО

Консолидированная финансовая отчетность ООО «РОЛЬФ» и его дочерних организаций, подготовленная в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности (МСФО) за год, закончившийся 31 декабря 2020 г., и аудиторское заключение независимого аудитора размещены на странице: <https://e-disclosure.ru/portal/company.aspx?id=37542>

КРУПНЫЕ СДЕЛКИ

В 2020 году ООО «РОЛЬФ» не совершало сделок, признаваемых крупными в соответствии с Федеральным законом от 8 февраля 1998 г. № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» (ст. 46).

СДЕЛКИ С ЗАИНТЕРЕСОВАННОСТЬЮ

В 2020 году ООО «РОЛЬФ» не совершало сделок, признаваемых сделками, в совершении которых имела заинтересованность, по критериям Федерального закона от 8 февраля 1998 г. № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» (ст. 45).

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ РЕСУРСОВ

ООО «РОЛЬФ» ведет статистику использования ресурсов (за исключением электроэнергии) только в денежном выражении.

Потребление ресурсов

Ресурс	Потребление в 2020 году	
	млн руб.	млн кВт • ч
Электроэнергия	216,6	41,1
Теплоснабжение	27,1	—
Газоснабжение	20,1	—
Водоснабжение	18,9	—

ДАННЫЕ КОМПАНИИ

АО «РОЛЬФ»

ИНН 5047254063

КПП 504701001

Юридический и фактический адрес (совпадают):
141410, Московская область, г. Химки,
Ленинградское шоссе, владение № 21

Сайт: <https://www.rolf.ru/>

Тел.: +7 (495) 788-78-88

КОНТАКТЫ ДЛЯ ИНВЕСТОРОВ

Раздел сайта «Инвесторам»:
https://www.rolf.ru/to_investors/

Тел.: +7 (495) 780-42-02

Электронная почта: invest@rolf.ru

АУДИТОР

АО «ПрайсвотерхаусКуперс Аудит» (АО «ПвК Аудит»)

Адрес: 125047, г. Москва, ул. Бутырский Вал, д. 10

Сайт: <https://www.pwc.ru>

ОГРАНИЧЕНИЕ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

Настоящий Годовой отчет представляет собой обзор состояния и результатов деятельности ООО «РОЛЬФ» за год, закончившийся 31 декабря 2020 г., а также важнейших тенденций, которые могут влиять на будущие результаты его деятельности. Отчет может содержать заявления прогнозного характера, которые отражают ожидания руководства Компании в отношении результатов деятельности и финансового положения Компании, а также перспектив отрасли экономики, в которой она работает. По своей природе такие заявления содержат факторы неопределенности, поскольку относятся к событиям, которые могут произойти или не произойти в будущем, и зависят от обстоятельств, которые могут измениться относительно прогнозируемых. Термины «намеревается», «стремится», «ожидает», «оценивает», «планирует», «считает», «предполагает», «может», «должно», «будет», «продолжит» и иные сходные с ними выражения, как правило, указывают на прогнозный характер заявления. Компания не дает гарантий в отношении того, что фактические результаты ее деятельности или ситуация в отрасли в будущем будут соответствовать результатам или показателям, явно выраженным или подразумеваемым в любых заявлениях прогнозного характера, содержащихся в настоящем Годовом отчете. Компания не несет ответственности в случае возникновения убытков, которые могут понести физические или юридические лица в результате использования прогнозных заявлений настоящего Годового отчета.

Помимо официальной информации о деятельности РОЛЬФ, в настоящем Годовом отчете может содержаться информация, полученная от третьих лиц. Данная информация была получена из источников, которые, по мнению Компании, являются надежными. Однако Компания не гарантирует точности данной информации, которая может быть сокращенной или неполной.

Настоящий Годовой отчет не представляет собой ни полностью, ни частично рекомендацию к приобретению товаров и услуг компании РОЛЬФ или заключению сделок с компанией РОЛЬФ либо к отказу от таковых. Ни настоящий Отчет или какая-либо его часть, ни сам факт его представления или распространения не являются основанием для какого-либо контракта, обязательства или инвестиционного решения, связанного с компанией РОЛЬФ.

За исключением случаев, предусмотренных законодательством Российской Федерации, Компания не принимает на себя обязательств по пересмотру или подтверждению ожиданий и оценок, а также публикации обновлений и изменений прогнозных заявлений, представленных в настоящем Годовом отчете, в связи с последующими событиями или поступлением новой информации.