

**РОЛЬФ**

# ПРЕУМНОЖАЯ КАПИТАЛ

Отчет о результатах деятельности  
АО «РОЛЬФ» за 2022 год



# СОДЕРЖАНИЕ

## О КОМПАНИИ

4	Компания сегодня
6	География деятельности
8	Обращение председателя совета директоров
10	Обращение генерального директора
12	Верные решения
14	Главный капитал РОЛЬФ
15	Цифровой бизнес
17	Клиентский сервис
18	Подход РОЛЬФ к управлению в 2022 году
20	Ключевые показатели деятельности
24	Бизнес-модель
26	Клиентский путь

## СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ

30	Обзор рынка
34	РОЛЬФ в конкурентном окружении
40	Стратегия

## ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ

48	Обзор операционных показателей
52	Три мегамолла автомобилей с пробегом
63	Обзор финансовых результатов (МСФО)
68	Клиентский сервис
72	Цифровая трансформация

## КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

84	Принципы и практика корпоративного управления
86	Органы управления
94	Менеджмент
103	Управление рисками и контроль
108	Противодействие коррупции
109	Взаимодействие с акционерами и инвесторами

## УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ

114	Принципы устойчивого развития
117	Взаимодействие с заинтересованными сторонами
118	Соблюдение прав человека
119	Управление персоналом
128	Промышленная безопасность и охрана труда
132	Охрана окружающей среды
136	Цепочки поставок
137	Взаимодействие с местными сообществами

## 138 ПРИЛОЖЕНИЯ

## ОБ ОТЧЕТЕ

Отчет АО «РОЛЬФ» за 2022 год включает результаты операционной и финансовой деятельности АО «РОЛЬФ» и его дочерних обществ (ООО «РОЛЬФ Моторс», ООО «РОЛЬФ Эстейт Санкт-Петербург», ООО «РОЛЬФ Тех»). В настоящем Годовом отчете термины «РОЛЬФ», «компания РОЛЬФ», «Компания» означают все компании, показатели деятельности которых консолидированы в финансовой отчетности АО «РОЛЬФ» и его дочерних обществ по МСФО.

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

- » Федеральный закон от 26.12.1995 №208-ФЗ «Об акционерных обществах»
- » Федеральный закон от 22.04.1996 №39-ФЗ «О рынке ценных бумаг» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.12.2021)
- » Кодекс корпоративного управления Банка России от 10.04.2014
- » Положение Центрального Банка от 27.03.2020 №714-П «О раскрытии информации эмитентами эмиссионных ценных бумаг»
- » Рекомендации по раскрытию публичными акционерными обществами нефинансовой информации, связанной с деятельностью таких обществ (Приложение к письму Банка России от 12.07.2021 №ИН-06–28/49)
- » Рекомендации по раскрытию в годовом отчете публичного акционерного общества информации о вознаграждении членов совета директоров (наблюдательного совета), членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников ПАО (Письмо Банка России от 11.12.2017 №ИН-06–28/57)

Кроме того, в Отчете учитываются рекомендации Конкурса годовых отчетов Московской биржи и лучшие практики в области корпоративного раскрытия.

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

Годовой отчет АО «РОЛЬФ» предварительно утвержден Советом директоров, протокол №... от ...

Годовой отчет утвержден Общим собранием акционеров АО «РОЛЬФ», протокол №... от ...

## ОГРАНИЧЕНИЕ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

Настоящий Годовой отчет представляет собой обзор состояния и результатов деятельности АО «РОЛЬФ» за год, закончившийся 31 декабря 2022 г., а также важнейших тенденций, которые могут влиять на будущие результаты его деятельности. Отчет может содержать заявления прогнозного характера, которые отражают ожидания руководства Компании. Прогнозные заявления не основываются на фактических обстоятельствах и включают все заявления, касающиеся намерений, мнений или текущих ожиданий Компании в отношении результатов своей деятельности, финансового положения, ликвидности, перспектив роста, стратегии и отрасли промышленности, в которой работает РОЛЬФ. 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. Такие термины, как «намеревается», «стремится», «ожидает», «оценивает», «планирует», «считает», «предполагает», «может», «должно», «будет», «продолжит» и сходные с ними, как правило, указывают на прогнозный характер заявления. Данные предположения содержат риски и неопределенности, предвидимые либо не предвидимые Компанией. Таким образом, будущие результаты деятельности могут отличаться от текущих ожиданий, и пользователи данной информации не должны основывать свои предположения исключительно на представленной в Годовом отчете информации.

Помимо официальной информации о деятельности РОЛЬФ, в настоящем Годовом отчете может содержаться информация, полученная от третьих лиц и из источников, которые, по мнению Компании, являются надежными. Однако Компания не гарантирует точности данной информации, которая может быть сокращенной или неполной. Компания не дает никаких гарантий в отношении того, что фактические результаты, масштабы или показатели ее деятельности или отрасли, в которой Компания ведет свою деятельность, будут соответствовать результатам, масштабам или показателям деятельности, явно выраженным или подразумеваемым в любых заявлениях прогнозного характера, содержащихся в настоящем Годовом отчете или где-либо еще. РОЛЬФ не несет ответственности за любые убытки, которые могут возникнуть у какого-либо лица в связи с тем, что такое лицо полагалось на заявления прогнозного характера.

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.

# О КОМПАНИИ



В 2022 ГОДУ РОЛЬФ ОСТАЕТСЯ ФЛАГМАНОМ  
РОССИЙСКОГО АВТОРИТЕЙЛА.

СБАЛАНСИРОВАННАЯ БИЗНЕС-МОДЕЛЬ,  
ЭФФЕКТИВНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ  
И ПРИВЛЕЧЕНИЯ КЛИЕНТОВ ПОЗВОЛИЛИ КОМПАНИИ  
ГИБКО РЕАГИРОВАТЬ НА ИЗМЕНЕНИЯ РЫНКА  
И СОХРАНИТЬ СТАБИЛЬНОСТЬ.

▶ **+8** новых брендов  
в портфеле<sup>1</sup>

▶ **+1** мегамолл  
автомобилей с пробегом

▶ **>1** млн клиентов

<sup>1</sup> На момент подготовки Отчета



# КОМПАНИЯ СЕГОДНЯ

В 2022 ГОДУ РОЛЬФ ДОКАЗАЛ СВОЮ УСТОЙЧИВОСТЬ И ГОТОВНОСТЬ ГИБКО РЕАГИРОВАТЬ НА МЕНЯЮЩИЕСЯ УСЛОВИЯ РЫНКА. КОМПАНИЯ СОХРАНИЛА СВОИ СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРЕИМУЩЕСТВА, НАШЛА НОВЫЕ ПУТИ РАЗВИТИЯ И ПРОДОЛЖАЕТ ДОБИВАТЬСЯ ВЫСОКИХ ФИНАНСОВЫХ И ОПЕРАЦИОННЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ.

## ВЫЗОВЫ 2022 ГОДА

ВЫСОКИЙ УРОВЕНЬ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ В ЭКОНОМИКЕ

РАЗРЫВ ЛОГИСТИЧЕСКИХ ЦЕПОЧЕК

СОКРАЩЕНИЕ ПРОДАЖ, ОСОБЕННО В СЕГМЕНТЕ НОВЫХ АВТОМОБИЛЕЙ, СНИЖЕНИЕ ПЛАТЕЖЕСПОСОБНОГО СПРОСА

## ОТВЕТ РОЛЬФ

- » Сбалансированная стратегия развития, обеспечивающая устойчивость бизнеса
  - » Качественное сценарное планирование
  - » Использование всех возможностей и конкурентных преимуществ Компании
- 
- » Налаживание контактов с новыми надежными поставщиками в России и за рубежом
  - » Участие в законотворческой работе для упрощения процедур поставки автомобилей и запчастей
  - » Расширение сотрудничества с азиатскими брендами
- 
- » Реструктуризация бизнеса
  - » Дальнейшее развитие стратегического направления автомобилей с пробегом
  - » Развитие нового направления – продажа запчастей под брендом «Роспарт»
  - » Удержание клиентов, в том числе за счет высококлассного сервиса

## РЕЗУЛЬТАТЫ ГОДА

▶ **1** новое бизнес-направление

▶ **принципиально новая ИТ-система**

▶ **231,6** млрд руб.  
выручка по МСФО

▶ **22** локаций  
в Москве и Санкт-Петербурге

▶ **28** брендов  
в портфеле<sup>1</sup>

▶ **13,1** млрд руб.  
чистая прибыль по МСФО

▶ **15** точек  
выкупа автомобилей в регионах

▶ **8,5** тыс.  
сотрудников<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Включая BAIC. На момент подготовки Отчета.  
<sup>2</sup> Среднесписочная численность в течение 2022 года.

## ВАЖНЕЙШИЕ СОБЫТИЯ ГОДА

» Включение новых брендов в портфель:

### 2022 ГОД



» Открытие первого мегамолла автомобилей с пробегом в Санкт-Петербурге – РОЛЬФ Аэропорт.

### НАГРАДЫ И НОМИНАЦИИ:

- » Лучшая среди автодилеров России позиция в рейтинге RAEX-600.
- » «Серебро» в рейтинге лучших работодателей России 2022 года по версии Forbes – единственный автодилер в рейтинге.
- » 15-е место в топ-20 рейтинга работодателей России 2022 от HeadHunter и газеты «РБК+» – единственный автодилер в топ-20.
- » Победитель в номинации «Самое эффективное казначейство и cash-менеджмент» премии «Финансовый директор – 2022».
- » 1 место в рейтинге ТОП-10 дилеров по продажам автомобилей с пробегом 2022.

### 2023 ГОД



### Топовые позиции в рейтинге дилерских холдингов «АвтоБизнесРевю» за 2022 год:

- » – 1-е место по показателю суммарной выручки,
- » – 1-е место по объему продаж автомобилей с пробегом,
- » – 2-е место по объему продаж новых автомобилей,
- » – 1-е место по объему оказания сервисных услуг в нормо-часах
- » – 1-е место по объему выручки от реализации страховых и финансовых продуктов.

## РЕЙТИНГИ

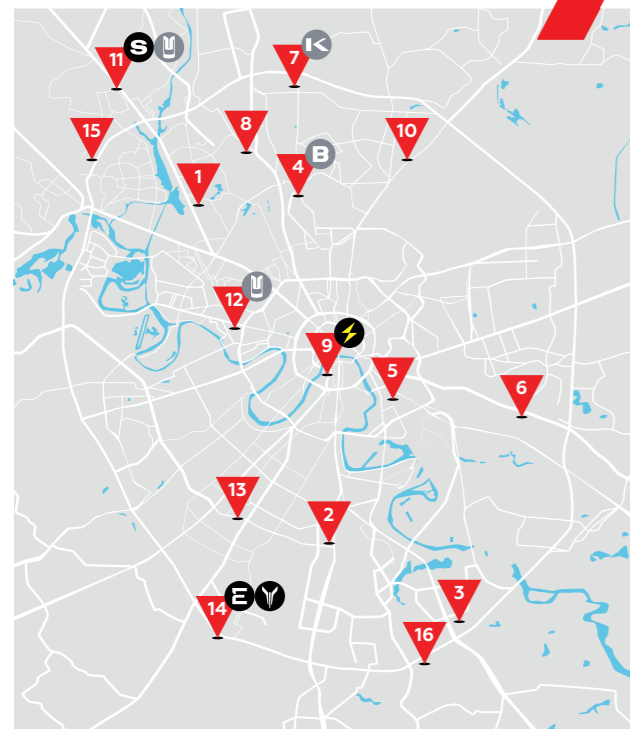
ЭКСПЕРТ РА

RUА+, ПРОГНОЗ «СТАБИЛЬНЫЙ»

# ГЕОГРАФИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

РОЛЬФ – КЛЮЧЕВОЙ ИГРОК НА ДВУХ КРУПНЕЙШИХ РЫНКАХ АВТОМОБИЛЕЙ И АВТОМОБИЛЬНОГО СЕРВИСА В РОССИИ – В МОСКВЕ И САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ.

## МОСКВА



Новые шоурумы, открытые в дилерских центрах

### 2022 ГОД

- Бутик электромобилей
- Шоурум EVOLUTE
- Шоурум Sollers
- Шоурум VOYAH

### 2023 ГОД

- Шоурум KAIYI
- Шоурумы «Москвич»
- Шоурум BAIC

- 1 Ауди Центр Север**  
Москва, Ленинградское шоссе, 636
- 2 Звезда Столицы Варшавка**  
Москва, Варшавское шоссе, 127
- 3 Звезда Столицы Каширка**  
Московская область, Ленинский район, п. Развилка, уч. 1-РО
- 4 РОЛЬФ Алтуфьево**  
Москва, Алтуфьевское шоссе, д. 31, корп. 1
- 5 РОЛЬФ Волгоградский**  
Москва, Остаповский проезд, вл. 4
- 6 РОЛЬФ Восток**  
Москва, Рязанский проспект, д. 24, корп. 3
- 7 РОЛЬФ Вешки**  
85-й км МКАД, внешняя сторона
- 8 РОЛЬФ Дмитровка**  
Дмитровское шоссе, 107д
- 9 РОЛЬФ Электро**  
Москва, ул. Б. Якиманка, 26
- 10 РОЛЬФ Сити**  
Москва, Ярославское шоссе, 31
- 11 РОЛЬФ Химки**  
Химки, Ленинградское шоссе, вл. 21
- 12 РОЛЬФ Центр**  
Москва, 2-й Магистральный тупик, 5а
- 13 РОЛЬФ Юг**  
Москва, ул. Обручева, д. 27, корп. 1
- 14 РОЛЬФ Ясенево**  
40-й км МКАД (внешняя сторона), вл. 1, стр. 2
- 15 РОЛЬФ Северо-Запад**  
71-й км МКАД, 16а, стр. 2
- 16 РОЛЬФ Юго-Восток**  
27-й км МКАД, вл. 9

## САНКТ-ПЕТЕРБУРГ



Новые шоурумы, открытые в дилерских центрах

### 2022 ГОД

- Шоурум OMODA
- Шоурум EVOLUTE
- Шоурум EXEED
- Шоурум VOYAH
- Шоурум Sollers

### 2023 ГОД

- Шоурум KAIYI
- Шоурум «Москвич»
- Шоурум BAIC

- 1 РОЛЬФ Автопрайм**  
СПб, Полюстровский проспект, 68а
- 2 РОЛЬФ Витебский**  
СПб, Витебский проспект, 17, корп. 6
- 3 РОЛЬФ Лахта**  
СПб, ул. Савушкина, 103
- 4 РОЛЬФ Октябрьская**  
СПб, Октябрьская наб., 8
- 5 РОЛЬФ Пулково**  
СПб, ул. Стартовая, 4а
- 6 РОЛЬФ Аэропорт**  
СПб, Пулковское шоссе, 43, к. 1

## ЛИДЕРЫ 2022 ГОДА

- » **РОЛЬФ Ясенево**
  - лидер по EBITDA (3,2 млрд руб.)
  - лидер по кумулятивной марже от продаж новых автомобилей (2 млрд руб.) и клиентского сервиса (0,9 млрд руб.)
- » **РОЛЬФ Химки**
  - лидер по кумулятивной марже от продаж автомобилей с пробегом (0,8 млрд руб.)
- » **РОЛЬФ Лахта**
  - лидер по количеству проданных новых автомобилей (3 тыс. шт.)
- » **РОЛЬФ Северо-Запад**
  - лидер по количеству продаж автомобилей с пробегом (12,5 тыс. шт.)

## ОБРАЩЕНИЕ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ



### УВАЖАЕМЫЕ КЛИЕНТЫ, КОЛЛЕГИ И ИНВЕСТОРЫ,

**Перед вами третий годовой отчет Компании РОЛЬФ. 2022 год, как и предыдущие два, был для нас очень насыщенным и полным вызовов. В этом отчете мы расскажем о том, как мы справились с этими вызовами и каких результатов мы достигли. Очень надеемся, что данная информация окажется для вас полезной и поможет принимать обоснованные решения о будущем взаимодействии с нами.**

Мы – Компания, стоявшая у истоков зарождения автомобильного рынка в России. За 31 год мы накопили огромный опыт, достигнув множества значимых результатов и побед. Этот опыт мы успешно применяем в нашей работе каждый день, подтверждая наш статус Лидера в отрасли!

Стратегия нашей Компании опирается на четыре ключевых принципа: внимание к потребностям клиентов, развитие профессиональных навыков нашей команды, лидерство на рынке за счет повышения эффективности бизнеса, а также использование всех рыночных возможностей для укрепления нашей бизнес-модели. Еще в конце 2020 года мы разработали детальный план действий для каждого из направлений, чтобы обеспечить устойчивость в любых условиях изменчивой рыночной ситуации. И несмотря на все события 2022 года, мы не отступили от нашего плана.

Мы продолжили совершенствовать наш клиентский сервис, чтобы гарантированно удовлетворять все потребности наших клиентов и обеспечить им безупречное качество обслуживания во всех

наших дилерских центрах. Наша Компания постоянно следит за лучшими практиками ритейла во всем мире и первыми внедряет их на российском рынке. Например, в 2022 году РОЛЬФ стал первым автодилером в России, предоставившим своим клиентам возможность вернуть или обменять приобретенный автомобиль с пробегом в течение семи дней.

Мы придаем большое значение обучению и развитию наших сотрудников. В 2022 году мы успешно переобучили значительную часть нашего персонала, связанного с новыми автомобилями – новой профессии продаж автомобилей с пробегом. Наши программы переобучения были достаточно эффективными, и наши сотрудники демонстрировали отличные результаты уже в первый месяц работы в новом направлении. Мы продолжаем обучение сотрудников с высоким потенциалом, чтобы подготовить руководящий кадровый резерв для будущих вакансий в разных подразделениях Компании. Почти все открытые вакансии закрываются внутренними кандидатами, поэтому мы постоянно работаем над повышением квалификации наших сотрудников, чтобы обеспечить успех и процветание нашей Компании.

Для повышения эффективности нашей бизнес-модели мы акцентировали внимание на стратегии развития бизнеса автомобилей с пробегом. Мы сосредоточились на увеличении выкупа автомобилей с «улицы», чтобы сократить зависимость от поступления автомобилей по программе трейд-ин. Кроме того, мы разработали и внедрили систему оценки автомобилей, которая позволяет быстро и точно определять их рыночную стоимость, что ускоряет процесс выкупа автомобиля у клиента. Наша Компания первой открыла мега-моллы по продаже автомобилей с пробегом, где клиенту в одном месте предоставляется широкий выбор проверенных временем автомобилей со всеми сопутствующими услугами, такими как кредитование, страхование и сервисное обслуживание. В 2022 году мы успешно открыли наш третий автомобильный мега-молл РОЛЬФ Аэропорт в Санкт-Петербурге. Здесь мы применили совершенно новую концепцию по принципу клиентоцентричности. Такая концепция позволяет клиенту чувствовать себя особенным и важным для нас, а также упрощает процесс оформления сделки за счет общения со всеми сотрудниками, задействованными в оформлении сделки в одной мини-переговорной. Мы уверены, что новая концепция мега-молла РОЛЬФ Аэропорт поможет нам еще больше укрепить свои позиции в Санкт-Петербурге и стать популярным местом для покупки автомобилей с пробегом.

В 2022 году мы продолжили инвестировать в развитие цифровой трансформации бизнеса. Наша задача оперативно разрабатывать и непрерывно улучшать наши продукты в соответствии с потребностями наших клиентов. Мы основали компанию «Рольф Тех» в мае, чтобы она могла полностью управлять ИТ-проектами РОЛЬФ, а также заниматься разработкой и поддержкой новых цифровых продуктов. Мы понимаем, что это один из ключевых капиталов нашей Компании, который нужно постоянно развивать, чтобы быть на пике инноваций и обеспечивать самые передовые и эффективные решения для улучшения клиентского сервиса.

Мы, как системообразующее предприятие России, активно внедряем экологические критерии в продажу автомобилей, что позволяет снизить выбросы загрязняющих веществ в окружающую среду. Все автомобили, представленные нашей Компанией, соответствуют экологическому стандарту не ниже Евро-5. Также, мы продвигаем продажу электромобилей и гибридных автомобилей. В 2022 году мы открыли специализированный бутик РОЛЬФ Электро в Москве, где представлены электромобили от ведущих производителей, включая первый российский электромобиль EVOLUTE и премиальный бренд VOYAH. Мы стремимся к постоянному улучшению экологических показателей и продолжаем работу в этом направлении.

Я уверен, что именно благодаря сплоченности и лидерскому духу нашей команды, мы достигли достойных результатов в сложном 2022 году, который стал испытанием для всей автомобильной отрасли. Искренне хочу выразить огромную благодарность каждому сотруднику РОЛЬФ за трудолюбие, профессионализм и преданность Компании! Вы являетесь нашим самым ценным капиталом, и именно вы делаете нашу Компанию сильнее и успешнее с каждым годом!

### Игорь Маляров

председатель совета директоров РОЛЬФ

## ОБРАЩЕНИЕ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА



### УВАЖАЕМЫЕ КЛИЕНТЫ, КОЛЛЕГИ И ИНВЕСТОРЫ,

События 2022 года стали для нас опытом работы в условиях, которые оказались очень непростыми для автомобильного рынка России. В связи с ограниченным импортом новых автомобилей и уходе ряда европейских игроков, стало очень важно иметь способность быть гибкими и правильно расставлять приоритеты. Мы смогли быстро перестроить свой бизнес, который складывался несколько десятков лет, и успешно ответили на все вызовы 2022 года благодаря продуктивному сочетанию человеческого капитала и цифровых технологий. Этот симбиоз позволил нам быстро перестроиться и успешно работать в условиях турбулентности рынка.

Наш трудовой капитал является ключевым ресурсом для развития лидерства и достижения конкурентного преимущества. Он основан на богатом опыте, знаниях и навыках наших сотрудников. Благодаря этому, мы, несмотря на большой объем Компании, способны быстро реагировать на изменения рынка, умело управлять человеческим потенциалом и создавать оптимальную модель управления, необходимую для успешной работы здесь и сейчас. Так, например, мы быстро адаптировали свою структуру управления к изменяющейся ситуации на рынке, создав рабочие группы с разбивкой по бизнес-направлениям и распределив в них наших топ-менеджеров, обладающих сильнейшими компетенциями и экспертизой в соответствующих областях. Экспертные команды тщательно исследовали лучшие возможности рынка в каждом направлении, проявив лидерство в разработке и реализации эффективных решений. Благодаря этому, мы укрепили наши сильные стороны и сохранили уверенность в будущем, адаптируясь к новым реалиям.

Особое внимание мы уделили стратегическому направлению продажи автомобилей с пробегом. Мы активно искали оперативные пути решения одной из главных проблем в этой сфере – резкое сокращение поступления автомобилей по программе трейд-ин. К счастью, мы уже имели успешный опыт выкупа автомобилей «с улицы», поэтому быстро масштабировали свою экспертизу в этой области. В 2022 году мы открыли 15 точек выкупа автомобилей с пробегом в различных регионах, что позволило нам привлечь дополнительный поток автомобилей. Мы продолжили инвестировать в собственные ИТ-решения, которые обеспечивают прозрачность и надежность процесса выкупа автомобилей с пробегом, а также обучать наших сотрудников для предоставления наилучшего клиентского сервиса в этой сфере бизнеса. Благодаря нашим усилиям, мы остались бесспорными лидерами на рынке автомобилей с пробегом, укрепив наш отрыв от конкурентов. Однако, мы не избежали ошибок, и в период неопределенности и роста цен, закупили не совсем правильные автомобили, которые не оправдали наших ожиданий и были проданы со значительными скидками, что принесло убытки. Но каждый наш сотрудник понимает, что ошибка — это не поражение, а возможность учиться и расти. Мы всегда готовы анализировать свои ошибки, делать выводы и использовать полученный опыт, чтобы стать лучше и успешнее. Наша команда слаженно работает вместе, чтобы достичь общих целей, и мы готовы поддерживать друг друга, когда дело идет не так, как планировалось. Поэтому мы можем с гордостью сказать, что наша Компания является местом, где люди могут развиваться и добиваться успеха, даже если на этом пути будут ошибки. Мы ценим труд и усилия, и готовы идти до конца, чтобы достичь успеха вместе.

В новых автомобилях из-за разрыва логистических цепочек мы столкнулись с ограничением поставок и уже в марте было ясно, что до конца года мы сможем рассчитывать только на автомобили, которые уже были на складах. Поэтому мы решили сделать уклон от количества продаж в пользу их маржинальности. Однако этого оказалось недостаточно для достижения финансового результата. И мы начали активно искать новые пути поставок автомобилей и создали отдельный отдел по параллельному импорту. Для нас это стало новым источником дохода, а не изменение вертикали нашего бизнеса. Благодаря быстрому анализу всех доступных рынков, мы смогли наладить постоянный поток автомобилей, которые хотели наши клиенты. А наши сотрудники, имея большую лояльность к Компании, смогли быстро адаптироваться к новым маркам и моделям и обеспечить первоклассный сервис по подбору и заказу автомобиля мечты для наших клиентов.

Если говорить о сервисе, то главной проблемой стало отсутствие поставок запасных частей, что является для нашей Компании большим репутационным риском. Мы при любых условиях должны выполнять наши обязательства перед клиентами. И наша команда очень быстро отреагировала и на этот вызов, переработав огромное количество новых поставщиков и организовав бесперебойные поставки альтернативных запасных частей. Уже к началу третьего квартала наш сервисный коэффициент вернулся на уровень начала года. Мы не только решили проблему с наличием необходимого количества запасных частей на наших складах, но и благодаря прямым поставкам смогли получить дополнительный заработок в виде маржи, которая раньше была на стороне импортера. Это хороший пример того, как наша команда готова трансформировать недостатки в новые возможности.

По итогам 2022 года мы убедились, что нашим главным конкурентным преимуществом являются наши сотрудники! Они являются самыми лояльными к Компании, профессиональными и экспертными в своей области. При этом они нацелены на результат и обладают высокой гибкостью, что позволяет им быстро адаптироваться к новым условиям и профессионально выстраивать работу при любом изменении рынка. Мы постоянно инвестируем в их обучение и развитие, чтобы преумножить этот капитал и сохранить наше лидерство на рынке. Также мы понимаем, что для обеспечения высокого уровня обслуживания наших клиентов, нам необходимо постоянно развиваться и внедрять цифровые инновации в бизнес-процессы. В рамках цифровой трансформации, в 2022 году мы запустили создания новой операционной системы Flora, которую уже в начале 2023 года внедрили на одном из наших дилерских центров и до конца года планируем масштабировать на всю Компанию. Flora обладает удобным интерфейсом и функциональностью, позволяющей сотрудникам более эффективно и быстро выполнять свои задачи. Запуск новой операционной системы стал еще одним важным шагом в развитии нашей Компании и позволит нам предоставлять клиентам лучший сервис, а сотрудникам — более комфортные условия работы. Мы уверены, что собранный нами пазл из человеческого капитала и инновационных решений поможет достичь нам успеха в 2023 году.

**Светлана Виноградова**  
генеральный директор РОЛЬФ

## ВЕРНЫЕ РЕШЕНИЯ

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ НАПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕСА РОЛЬФ – ПРОДАЖИ АВТОМОБИЛЕЙ С ПРОБЕГОМ. КОМПАНИЯ РАЗРАБОТАЛА УНИКАЛЬНУЮ МОДЕЛЬ ПРОДАЖ АВТОМОБИЛЕЙ С ПРОБЕГОМ НА ОСНОВЕ КУМУЛЯТИВНОЙ МАРЖИ, ОБЕСПЕЧИЛА СТАБИЛЬНОЕ ПОСТУПЛЕНИЕ АВТОМОБИЛЕЙ ЗА СЧЕТ ПРОГРАММЫ ВЫКУПА «С УЛИЦЫ» И ПРЕДЛОЖИЛА КЛИЕНТАМ БЕСПРЕЦЕДЕНТНУЮ СИСТЕМУ ГАРАНТИЙ. ВСЕ ЭТО ПОЗВОЛЯЕТ РОЛЬФ УВЕРЕННО УДЕРЖИВАТЬ ЛИДЕРСТВО В СЕГМЕНТЕ АВТОМОБИЛЕЙ С ПРОБЕГОМ, ОПЕРЕЖАЯ КОНКУРЕНТОВ.

**2022 ГОД ПОДТВЕРДИЛ, ЧТО ВЫБОР СЕГМЕНТА АВТОМОБИЛЕЙ С ПРОБЕГОМ БЫЛ ВЕРНЫМ РЕШЕНИЕМ – ИМЕННО ОН ОКАЗАЛСЯ НАИБОЛЕЕ УСТОЙЧИВЫМ В КРИЗИС И ПОКАЗАЛ МЕНЬШИЙ СПАД ПРОДАЖ, ЧЕМ СЕГМЕНТ НОВЫХ АВТОМОБИЛЕЙ.**

» Компания выкупает автомобили с пробегом по рыночной цене и зарабатывает за счет сервиса и финансовых услуг. Это делает сотрудничество с РОЛЬФ выгодным для владельцев, обеспечивает стабильное поступление автомобилей с пробегом в дилерские центры и повышает доверие к Компании.

» Компания предлагает сбалансированный пакет сервисных услуг и возможность получить их в любом дилерском центре без привязки к брендам. Благодаря этому большинство покупателей автомобилей с пробегом предпочитают возвращаться на сервис в РОЛЬФ.

**▶ 80 %**  
проданных автомобилей с пробегом выкуплены «с улицы»

» Система гарантий «РОЛЬФ с пробегом» и тщательная проверка каждого автомобиля обеспечивают уверенность в его отличном техническом состоянии и комфортную эксплуатацию.

**▶ >60 %**  
покупателей автомобилей с пробегом возвращаются на сервис

Подробнее на с. 59 ▶

**▶ 91 %**  
автомобилей с пробегом проданы с гарантией РОЛЬФ

## РОЛЬФ АЭРОПОРТ

В 2022 году РОЛЬФ усилил направление автомобилей с пробегом, ставшее одним из ключевых драйверов развития Компании.

В конце апреля открылся первый в Санкт-Петербурге молл автомобилей с пробегом РОЛЬФ Аэропорт, который сразу продемонстрировал отличный результат: уже к концу года было продано более 6,5 тыс. автомобилей с пробегом.

Работа РОЛЬФ Аэропорт строится по принципу клиентоцентричности. Компания обеспечивает для каждого посетителя максимальный комфорт и бесшовное получение услуг. Теперь клиенту не нужно перемещаться по территории молла – он получает в свое распоряжение мини-переговорную, в которой встречается со всеми сотрудниками, задействованными в оформлении сделки.

**▶ 50 ТЫС. КВ. М**

**▶ >6,5 ТЫС.**  
автомобилей с пробегом продано в 2022 году

**▶ 14 ПОСТОВ**  
детейлинга и комплекса слесарной подготовки

**▶ >1,4 ТЫС.**  
автомобилей в наличии



## ГЛАВНЫЙ КАПИТАЛ РОЛЬФ

**СПЛОЧЕННАЯ КОМАНДА – КЛЮЧЕВОЕ ДОСТОЯНИЕ РОЛЬФ. В 2022 ГОДУ КОМПАНИЯ ПРИЛОЖИЛА ВСЕ УСИЛИЯ К ТОМУ, ЧТОБЫ СОХРАНИТЬ ШТАТ, ОБЕСПЕЧИТЬ СОТРУДНИКАМ ВОЗМОЖНОСТЬ ПЕРЕОБУЧИТЬСЯ И ПОЛУЧИТЬ НОВЫЕ РОЛИ. НЕСЛУЧАЙНО РОЛЬФ РЕГУЛЯРНО ВХОДИТ В ТОП РЕЙТИНГОВ ЛУЧШИХ РАБОТОДАТЕЛЕЙ РОССИИ И МОЖЕТ ПОХВАСТАТЬСЯ ВЫСОКИМИ ДЛЯ ОТРАСЛИ ПОКАЗАТЕЛЯМИ ВОВЛЕЧЕННОСТИ ПЕРСОНАЛА.**

РОЛЬФ формирует доброжелательную корпоративную культуру, мотивирующую сотрудников раскрывать свой потенциал и добиваться наилучших результатов.

РОЛЬФ предлагает:

- » постоянное обучение:
  - собственный тренинговый центр Академия РОЛЬФ,
  - очные и дистанционные программы обучения;
- » социальный пакет:
  - медицинское страхование,
  - поддержка спорта и здорового образа жизни,
  - помощь в сложных ситуациях,
  - бесплатное питание для производственных должностей;
- » бонусы и бенефиты:
  - корпоративные скидки и привилегии;
  - участие в программе BestBenefits.

РОЛЬФ осознает свою ответственность перед сотрудниками и оказывает им поддержку в сложных ситуациях. Когда на фоне макроэкономической нестабильности и резкого падения продаж новых автомобилей под угрозой сокращения оказались порядка 600 специалистов, Компания за 1,5 месяца разработала и запустила программу переобучения, которая позволила им перейти в принципиально другой сегмент и быстро адаптироваться к новым условиям работы.

**▶ 98 %**  
сотрудников, прошедших обучение, сразу вышли на план продаж

**▶ На 10 %**  
в среднем увеличился их доход

Сотрудники высоко ценят стабильность РОЛЬФ как работодателя и профессионализм своих коллег.

**▶ 75**  
– индекс вовлеченности сотрудников<sup>1</sup>

**▶ 78**  
– индекс приверженности Компании<sup>1</sup>

**ЕДИНСТВЕННЫЙ РОССИЙСКИЙ АВТОДИЛЕР В ТОПАХ РЕЙТИНГОВ ЛУЧШИХ РАБОТОДАТЕЛЕЙ**

**«СЕРЕБРО» В РЕЙТИНГЕ ЛУЧШИХ РАБОТОДАТЕЛЕЙ РОССИИ ПО ВЕРСИИ FORBES**

**15-Е МЕСТО В РЕЙТИНГЕ ЛУЧШИХ РАБОТОДАТЕЛЕЙ РОССИИ ПО ВЕРСИИ HEADHUNTER**

Подробнее на с. 119 ▶

## ЦИФРОВОЙ БИЗНЕС

**ЧТОБЫ СОХРАНЯТЬ ГИБКОСТЬ И УПРАВЛЯЕМОСТЬ БИЗНЕСА, РОЛЬФ ИЗУЧАЕТ И АДАПТИРУЕТ ПОД НУЖДЫ БИЗНЕСА САМЫЕ ЭФФЕКТИВНЫЕ ЦИФРОВЫЕ РЕШЕНИЯ В ОТРАСЛИ. В 2022 ГОДУ ЗА СЧЕТ ПЕРЕХОДА НА НОВУЮ ИТ-ПЛАТФОРМУ С МИКРОСЕРВИСНОЙ АРХИТЕКТУРОЙ КОМПАНИЯ КРАТНО УСКОРИЛА РАЗРАБОТКУ СОБСТВЕННЫХ ПРОДУКТОВ И ВНЕДРЕНИЕ НОВЫХ СЕРВИСОВ, ПОЗВОЛЯЮЩИХ ОПТИМИЗИРОВАТЬ БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ И УЛУЧШИТЬ КЛИЕНТСКИЙ ОПЫТ.**

В 2022 году было принято решение о масштабной модернизации ИТ-платформы, чтобы объединить все многообразие существующих цифровых решений Компании на общем надежном фундаменте.

### ПРЕИМУЩЕСТВА НОВОЙ ПЛАТФОРМЫ



Возможность быстро отвечать на запросы бизнеса



Легкая доработка и внедрение новых сервисов



Удобная интеграция с системами партнеров



Прозрачность и удобная визуализация эффективности работы



Оптимизация затрат времени и ресурсов



Новая платформа обеспечивает гибкость и быструю адаптацию, необходимые для успешной работы на существующем рынке и эффективной организации бизнеса. Уже через девять месяцев с начала работы над платформой прошел пилотный запуск ее ключевого проекта – операционной системы Flora – в первом дилерском центре. Для сравнения: внедрение более традиционных решений порой занимает не один год.

<sup>1</sup> По данным исследования, проведенного в 2021 году. С 2022 года Компания проводит оценку вовлеченности персонала один раз в два года. Следующая оценка запланирована на сентябрь 2023 года.

## FLORA

Flora – уникальный инструмент для онлайн- и офлайн-продаж, позволяющий проводить полный цикл сделки в одной системе и за минимальное количество кликов.

- » Единое CRM-решение для всех сегментов бизнеса.
- » Единый сток для новых автомобилей и автомобилей с пробегом.
- » Flora доступна для работы на ПК, ноутбуке, планшете или смартфоне.
- » Прогрессивная коммуникация с клиентом.
- » Автоматизация стандартных процессов в рамках продажи.
- » Ускорение всех процессов продажи.

Flora формирует единое знание о клиенте, что позволяет оптимизировать взаимодействие с каждым пользователем в каждой точке контакта – например, при обращении за мелким ремонтом предложить пройти техническое обслуживание, срок которого уже подходит.

**ОПЕРАЦИОННАЯ СИСТЕМА FLORA НЕ ИМЕЕТ АНАЛОГОВ В АВТОРЕТЕЙЛЕ КАК В РОССИИ, ТАК И ЗА РУБЕЖОМ.**

Первая продажа была оформлена через систему Flora в РОЛЬФ Алтуфьево в марте 2023 года.



## ПЛАНЫ РАЗВИТИЯ

В 2023 году РОЛЬФ продолжит углублять цифровизацию и автоматизацию всех бизнес-процессов и предлагать клиентам новые удобные решения.

Запланировано:

- » масштабирование системы Flora на все дилерские центры РОЛЬФ;
- » рефакторинг сайта и мобильного приложения;
- » создание маркетплейса автомобилей с пробегом;
- » унификация клиентского опыта на всех онлайн-витринах Компании.

**>1 млрд руб.**

составят инвестиции в цифровые проекты в 2023 году

Подробнее на с. 72 ►

## КЛИЕНТСКИЙ СЕРВИС

**КОМПАНИЯ ВЫСТРАИВАЕТ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С КЛИЕНТАМИ ТАК, ЧТОБЫ ОБЕСПЕЧИТЬ МАКСИМАЛЬНЫЙ КОМФОРТ НА ПРОТЯЖЕНИИ ВСЕГО ПУТИ – ОТ РЕШЕНИЯ О ПОКУПКЕ АВТОМОБИЛЯ ДО ПОСТ-ПРОДАЖНОГО СЕРВИСНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ.**

### УДОБНО ОБЩАТЬСЯ

- » Связаться с РОЛЬФ можно по телефону, через сайт, мобильное приложение или через аккаунты в самых популярных соцсетях и мессенджерах: «ВКонтакте», на YouTube, в Telegram и What'sApp;
- » Компания создает оптимальные алгоритмы коммуникации для любых каналов: от дилерских центров до онлайн-витрин;
- » сотрудники проходят специальное обучение, чтобы сделать общение комфортным для каждого клиента.

### УДОБНО ВЫБИРАТЬ

- » На сайте и в мобильном приложении доступна информация обо всех товарах и услугах;
- » в дилерских центрах представлен широкий ассортимент автомобилей, сориентироваться в котором помогают квалифицированные специалисты;
- » Компания организует поставку любого автомобиля и любых запасных частей, даже если их нет в каталогах РОЛЬФ.

### УДОБНО ПОКУПАТЬ

- » Подавляющее большинство товаров и услуг можно заказать и оплатить онлайн;
- » клиентам не нужно отдельно оформлять автокредит или приобретать страховку – все эти услуги доступны в РОЛЬФ;
- » уникальные цифровые инструменты позволяют максимально упростить процесс покупки.

Подробнее в разделе «Клиентский сервис и цифровая трансформация» на с. 68 ►



# ПОДХОД РОЛЬФ К УПРАВЛЕНИЮ В 2022 ГОДУ

**В 2022 ГОДУ РЕЗКИЕ КОЛЕБАНИЯ ЦЕН И ВАЛЮТНЫХ КУРСОВ, ПАДЕНИЕ СПРОСА И СЛОЖНОСТИ С ОРГАНИЗАЦИЕЙ ПОСТАВОК СИЛЬНО ОСЛОЖНИЛИ РЫНОЧНУЮ СИТУАЦИЮ. В СВЯЗИ С ЭТИМ РОЛЬФ ПЕРЕШЕЛ НА ФУНКЦИОНАЛЬНУЮ СИСТЕМУ УПРАВЛЕНИЯ: ДИЛЕРСКИЕ ЦЕНТРЫ ОБЪЕДИНИЛИСЬ В КЛАСТЕРЫ ДЛЯ СОВМЕСТНОГО РЕШЕНИЯ СЛОЖНЫХ ВОПРОСОВ, БЫЛИ ФУНКЦИОНАЛЬНО ВЫДЕЛЕНЫ НАПРАВЛЕНИЯ НОВЫХ АВТОМОБИЛЕЙ, АВТОМОБИЛЕЙ С ПРОБЕГОМ И СЕРВИСА И СОЗДАНО НОВОЕ НАПРАВЛЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ДЛЯ ПОИСКА НОВЫХ ИСТОЧНИКОВ ДОХОДА.**

**ПРЕИМУЩЕСТВА ФУНКЦИОНАЛЬНОЙ МОДЕЛИ:**

- » Оптимизация расходов.
- » Оптимизация трудозатрат.
- » Эффективность на постоянно меняющемся рынке.

**РЕЗУЛЬТАТ:**

- » Экономия времени и ресурсов.
- » Отсутствие внутренней конкуренции.
- » Максимизация прибыли не только отдельных дилерских центров, но и Компании в целом.

В конце года были найдены новые источники поставок, спрос на автомобили начал расти, а цены стабилизировались. Компания вернулась к децентрализованной системе управления, которая на протяжении многих сезонов обеспечивала гарантированный успех на относительно «спокойном» рынке, но сохранила самые эффективные наработки года — в частности, дилерские центры остались объединены в кластеры, но существенно выросла их автономность.



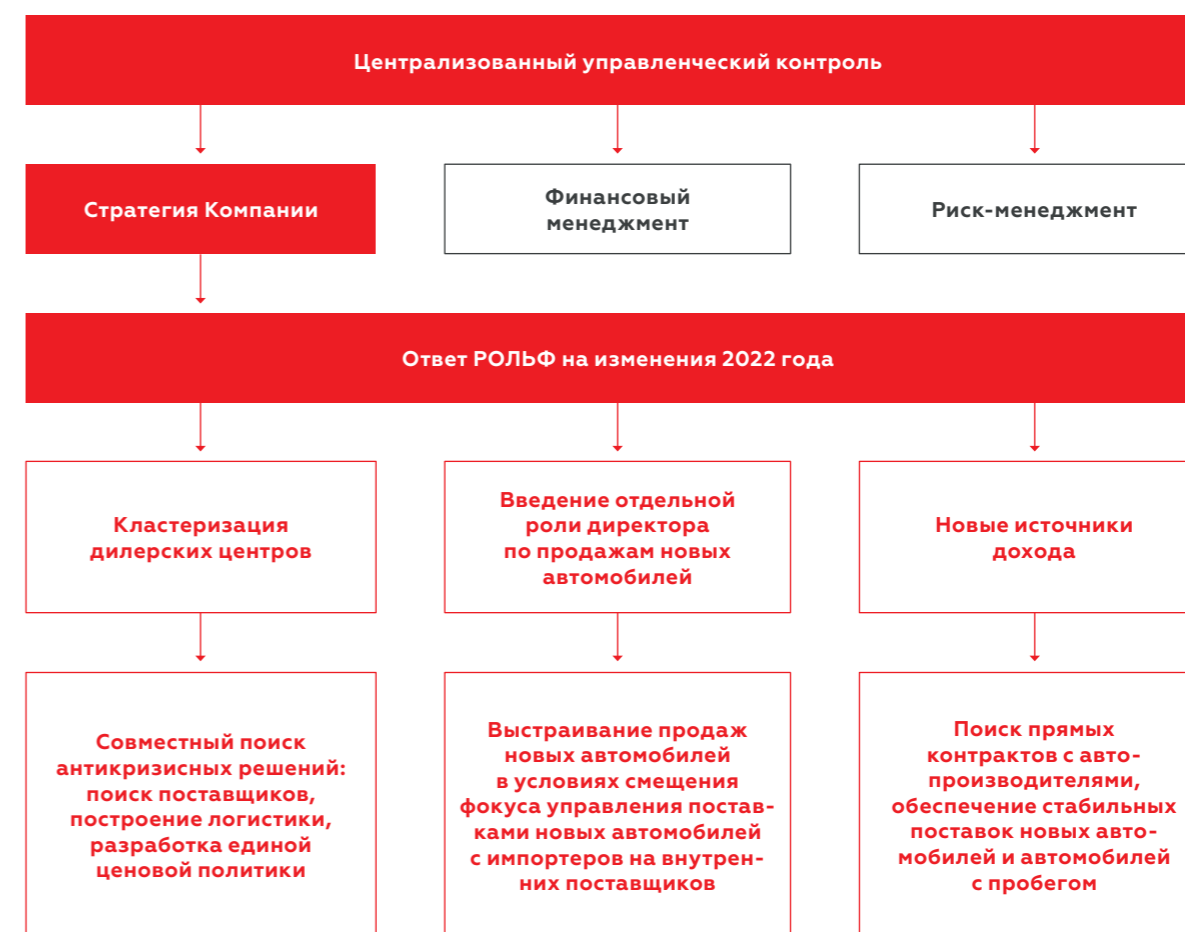
**ПРЕИМУЩЕСТВА ДЕЦЕНТРАЛИЗОВАННОЙ МОДЕЛИ:**

- » Гибкость и скорость принятия решений.
- » Адаптивность к внешним условиям.
- » Возможность быстро и оптимальным образом решать локальные задачи.
- » Развитие управленческих компетенций персонала.

**ДЕЦЕНТРАЛИЗОВАННАЯ МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ**



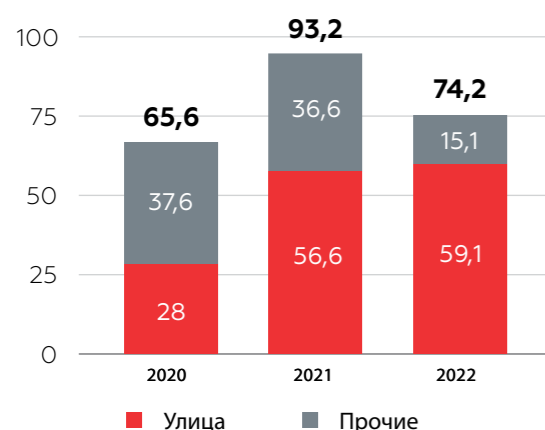
**ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ**



# КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

## ОПЕРАЦИОННЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

Продажа автомобилей с пробегом, тыс. шт.

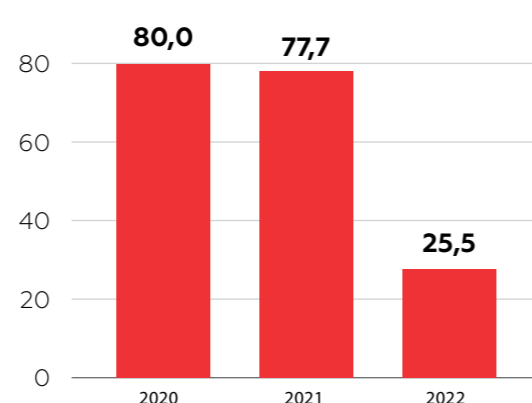


В 2022 году сегмент автомобилей с пробегом оказался наиболее стабильным и на фоне кризиса продемонстрировал темпы падения существенно ниже рыночных. Количество проданных автомобилей «с улицы» увеличилось по итогам года даже в абсолютных цифрах.

**>2,5 тыс.**

составил прирост продаж автомобилей «с улицы» в 2022 году

Продажа новых автомобилей, тыс. шт.

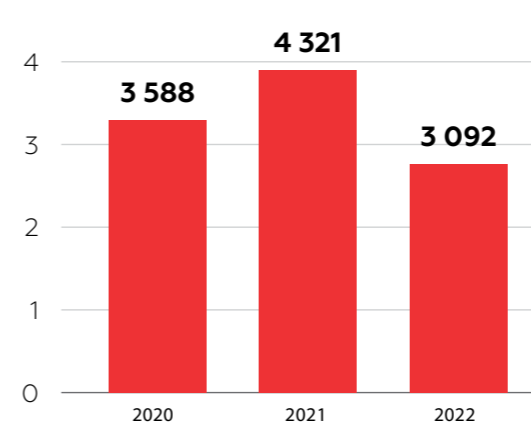


При сокращении объема продаж новых автомобилей Компании удалось существенно увеличить их маржинальность. Продажи РОЛЬФ в сегменте снизились меньше, чем продажи новых автомобилей европейских брендов в целом (на 67 и 69 % соответственно).

**15,6 %**

– доля сегмента новых автомобилей в валовой марже по итогам года

Продажи сервисных услуг, тыс. нормо-часов



В 2022 году Компания усилила мультисервисный подход и добилась высокого возврата клиентов на сервис. К уменьшению общего объема сервисных услуг привело сокращение продаж дополнительного оборудования на новые автомобили и автомобили с пробегом. Объем слесарных работ остался на уровне 2021 года, объем кузовных работ снизился незначительно, в основном в связи с сокращением количества направлений от страховых компаний. При этом увеличились возврат на сервис и количество нормо-часов по клиентам «с улицы».

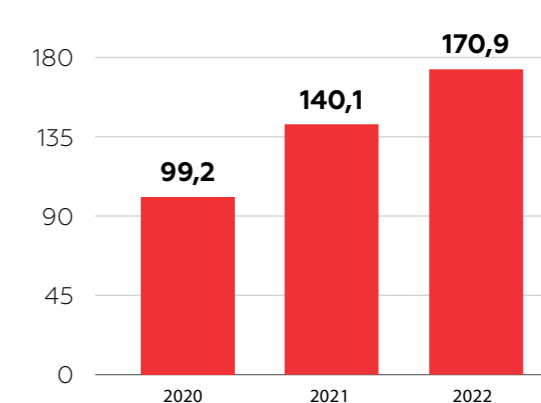
**61,6 %**

клиентов, купивших автомобиль с пробегом, вернулись на сервис в течение 12 месяцев после покупки

**50 %**

клиентов, купивших новый автомобиль, вернулись на сервис в течение 12 месяцев после покупки

Выручка от услуг страхования и кредитования на один автомобиль, тыс. руб.<sup>1</sup>



Выручка на один автомобиль от финансовых услуг выросла на 22 % за счет роста доли кредитования в сегменте автомобилей с пробегом, роста проникновения КАСКО и продажи дополнительных продуктов.

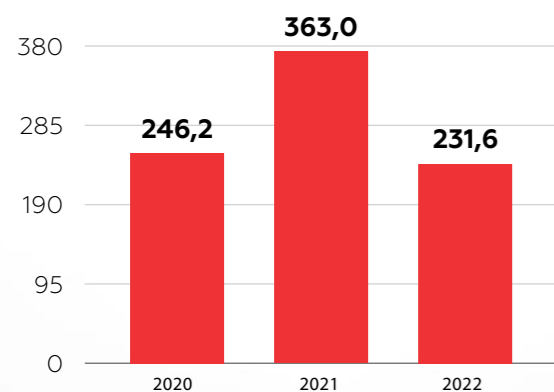
**73,2 %**

рост выручки от услуг F&I на один автомобиль с пробегом

<sup>1</sup> Суммарно новые автомобили и автомобили с пробегом.

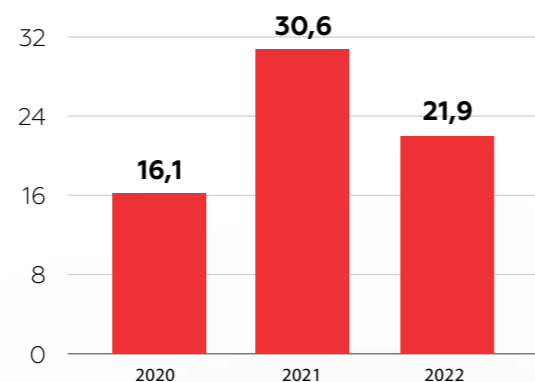
## ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ПО МСФО

Выручка, млрд руб.



По итогам 2022 года РОЛЬФ показал лучший результат среди российских автодилеров по объемам выручки. При этом более половины выручки пришлось на стратегический сегмент автомобилей с пробегом.

ЕБИТДА, млрд руб.<sup>1</sup>

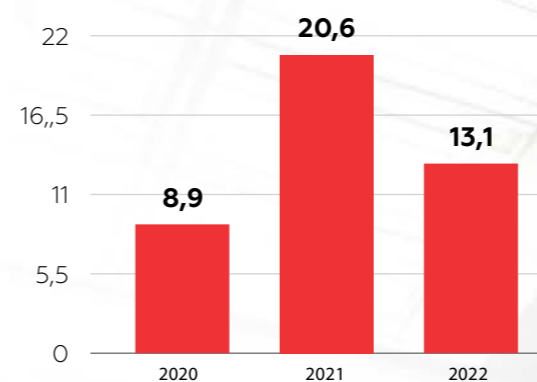


За счет роста маржинальности сделок и оптимизации операционных расходов темпы снижения ЕБИТДА оказались ниже темпов снижения выручки, при этом Компания нарастила маржинальность по ЕБИТДА благодаря росту маржинальности сделок, увеличению доходности сервиса и продаж запасных частей.

**► + 1,1 п. п.**  
рост маржинальности по ЕБИТДА

<sup>1</sup> Без единоразовых расходов.

Чистая прибыль<sup>1</sup>, млрд руб.



В 2022 году изменение схемы расчетов с поставщиками – введение предоплаты, отказ от предоставления рассрочки и пр. – привело к росту долговой нагрузки и, соответственно, снижению объемов чистой прибыли. При этом Компания сумела выстроить с кредиторами конструктивный диалог и своевременно привлечь все необходимое финансирование даже в условиях нестабильности отрасли.

**► 1,4x**  
– соотношение «Чистый долг / ЕБИТДА» – комфортная долговая нагрузка

**► 1-е место**  
в рейтинге российских автодилеров по выручке по версии «АвтоБизнесРевю»



# БИЗНЕС-МОДЕЛЬ

**БИЗНЕС-МОДЕЛЬ РОЛЬФ ДОКАЗАЛА СВОЮ НАДЕЖНОСТЬ ДАЖЕ В НЕСТАБИЛЬНЫХ УСЛОВИЯХ 2022 ГОДА. ЗАДОЛГО ДО КРИЗИСА КОМПАНИЯ СДЕЛАЛА СТРАТЕГИЧЕСКИМ НАПРАВЛЕНИЕМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОДАЖИ АВТОМОБИЛЕЙ С ПРОБЕГОМ. В ОТЧЕТНОМ ГОДУ ИМЕННО ЭТОТ СЕГМЕНТ СЫГРАЛ КЛЮЧЕВУЮ РОЛЬ В ПОДДЕРЖАНИИ СТАБИЛЬНОСТИ БИЗНЕСА И ОБЕСПЕЧИЛ КОМПАНИИ СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПРЕИМУЩЕСТВО ПЕРЕД КОНКУРЕНТАМИ.**

Сбалансированная структура бизнеса позволяет Компании получать доход на всем протяжении жизненного цикла автомобиля и предоставлять клиентам широкий спектр услуг, полностью удовлетворяющий их потребности.

## ПРОДАЖА АВТОМОБИЛЕЙ С ПРОБЕГОМ

### ПРЕИМУЩЕСТВА РОЛЬФ

- » Доказавшая свою эффективность модель выкупа и продажи автомобилей;
- » расширение клиентской базы;
- » безопасность, прозрачность и надежность сделок;
- » высокое качество проверки и подготовки автомобиля к сделке.

### РЕЗУЛЬТАТЫ 2022 ГОДА

- » РОЛЬФ остается лидером российского авторетейла по продажам автомобилей с пробегом благодаря уникальной для российского рынка экспертизе в этой области.

## ПРОДАЖА НОВЫХ АВТОМОБИЛЕЙ

### ПРЕИМУЩЕСТВА РОЛЬФ

- » Лучший опыт приобретения и владения автомобилем;
- » диверсифицированный портфель брендов в массовом и премиальном сегменте;
- » долгосрочное партнерство с клиентом.

### РЕЗУЛЬТАТЫ 2022 ГОДА

- » РОЛЬФ сумел сохранить сбалансированный портфель брендов и наладить поставки новых автомобилей даже в условиях ограничений.

**УНИКАЛЬНАЯ СИСТЕМА ГАРАНТИЙ, ОБЕСПЕЧИВАЮЩАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ И КОМФОРТ ВЛАДЕНИЯ АВТОМОБИЛЕМ**

**ШИРОКИЙ АССОРТИМЕНТ БРЕНДОВ, УДОВЛЕТВОРЯЮЩИЙ ВСЕ ПОТРЕБНОСТИ ПОКУПАТЕЛЯ**

**УДОБСТВО И ДОСТУПНОСТЬ СЕРВИСА ЗА СЧЕТ ФУНКЦИОНАЛЬНЫХ ЦИФРОВЫХ РЕШЕНИЙ И ПРЕЖДЕ ВСЕГО ПРИЛОЖЕНИЯ «МОЙ РОЛЬФ»**

## ФИНАНСОВЫЕ И СТРАХОВЫЕ УСЛУГИ

### ПРЕИМУЩЕСТВА РОЛЬФ

- » Сотрудничество с лучшими финансовыми учреждениями;
- » широкий спектр прозрачных вариантов финансирования;
- » выгодные условия кредитования;
- » новейшие технологии для удобства клиентов и скорости предоставления услуг.

### РЕЗУЛЬТАТЫ 2022 ГОДА

- » РОЛЬФ начал предлагать продажи финансовых услуг в сервисе и увеличил количество страховых продуктов на новый автомобиль на 9,3 %, на автомобиль с пробегом – на 16 %.

**ШИРОКИЙ ВЫБОР ПРОГРАММ КРЕДИТОВАНИЯ, АВТОМОБИЛЬНЫХ И НЕАВТОМОБИЛЬНЫХ СТРАХОВЫХ ПРОДУКТОВ**

## СЕРВИС И ПРОДАЖА ЗАПАСНЫХ ЧАСТЕЙ

### ПРЕИМУЩЕСТВА РОЛЬФ

- » Инвестиции в высокотехнологичный сервис, лучшее оборудование и оснащение сервисных центров;
- » постоянное повышение квалификации технических специалистов;
- » первоклассное обслуживание на протяжении всего срока пользования автомобилем;
- » высокий репутационный капитал РОЛЬФ как провайдера качественного сервиса;
- » собственные технологии для удобства клиентов;
- » простота пользования услугами;
- » надежный пул поставщиков и производителей запасных частей в России и за рубежом;
- » разнообразие вариантов и индивидуальный подход к каждому клиенту.

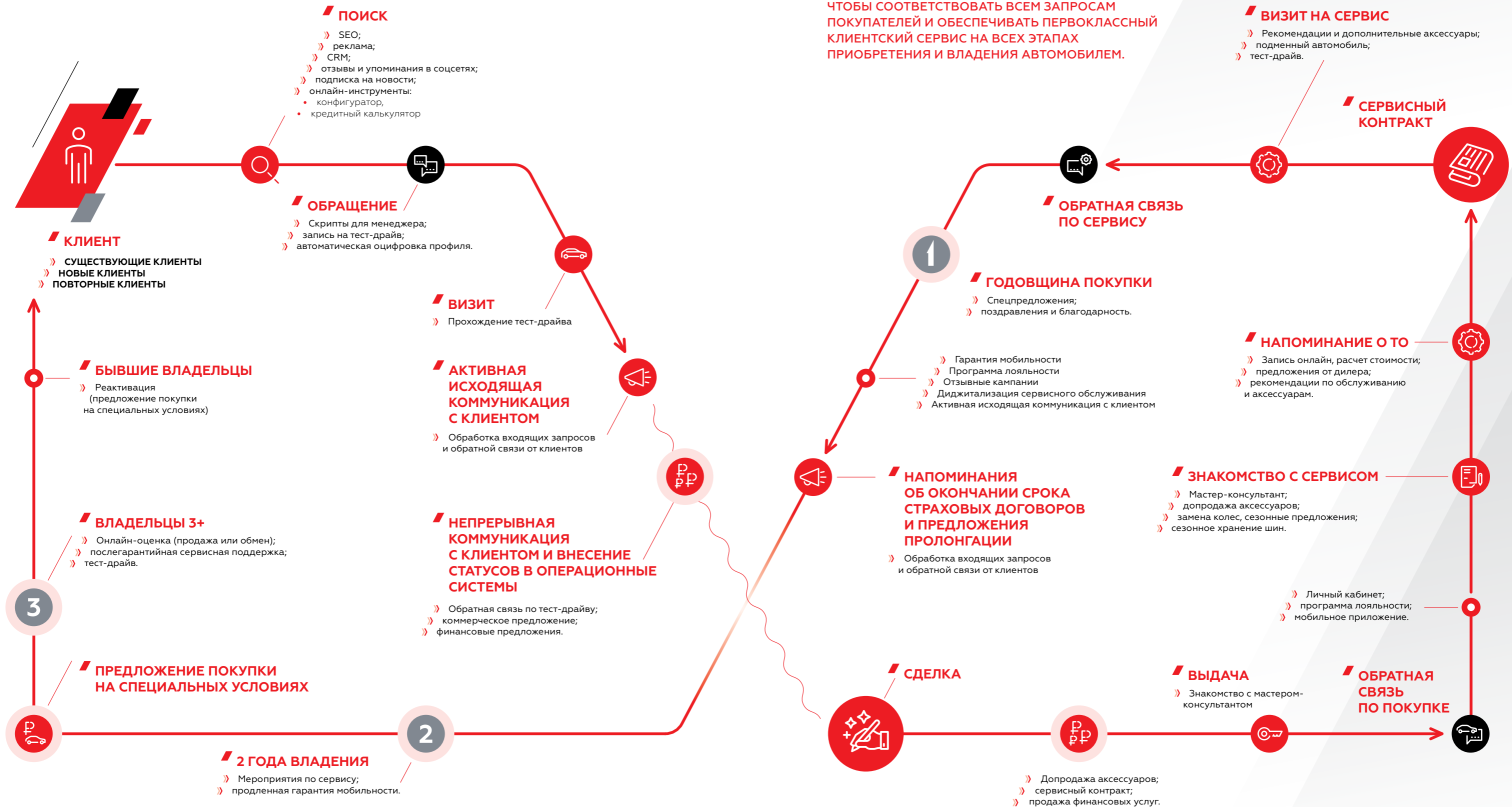
### РЕЗУЛЬТАТЫ 2022 ГОДА

- » РОЛЬФ принципиально изменил подход к предоставлению сервисных услуг, сформировал надежную цепочку поставок запасных частей и отказался от понятия «профильности» бренда. Это позволяет привлекать на сервис более 60 % клиентов, купивших автомобиль с пробегом.
- » РОЛЬФ обеспечил закрытие всех потребностей клиентов и запустил продажу запасных частей под собственным брендом.

**ГАРАНТИЯ КАЧЕСТВА И НАДЕЖНАЯ ЦЕПОЧКА ПОСТАВОК**

# КЛИЕНТСКИЙ ПУТЬ

РОЛЬФ МЕНЯЕТСЯ ВМЕСТЕ С РЫНКОМ И ПОСТОЯННО РАЗРАБАТЫВАЕТ НОВЫЕ ПРОДУКТЫ И УСЛУГИ, ЧТОБЫ СООТВЕТСТВОВАТЬ ВСЕМ ЗАПРОСАМ ПОКУПАТЕЛЕЙ И ОБЕСПЕЧИВАТЬ ПЕРВОКЛАССНЫЙ КЛИЕНТСКИЙ СЕРВИС НА ВСЕХ ЭТАПАХ ПРИОБРЕТЕНИЯ И ВЛАДЕНИЯ АВТОМОБИЛЕМ.



# СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ

В 2022 ГОДУ СТРАТЕГИЯ РОЛЬФ ПОДТВЕРДИЛА СВОЮ ЭФФЕКТИВНОСТЬ.

КОМПАНИЯ ЗАКОНЧИЛА 2022 ГОД ЛИДЕРОМ РОССИЙСКОГО АВТОРЕТЕЙЛА ПО ОБЪЕМАМ ВЫРУЧКИ И КРАТНО ПРЕВЗОШЛА КОНКУРЕНТОВ ПО ПРОДАЖАМ В СТРАТЕГИЧЕСКОМ СЕКТОРЕ АВТОМОБИЛЕЙ С ПРОБЕГОМ.

▶ в **1,4** раза

РОЛЬФ превосходит ближайшего конкурента по объему выручки

▶ **30 %**

доля РОЛЬФ в ТОП-15 автодилеров по продажам автомобилей с пробегом

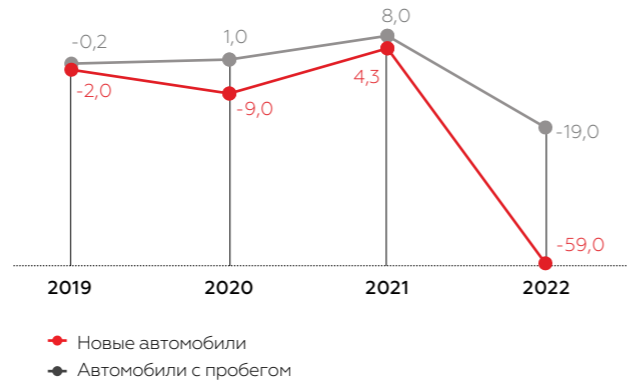


# ОБЗОР РЫНКА

Геополитические изменения, произошедшие в 2022 году, оказали негативное влияние на состояние дел в российской экономике в целом и на российском автомобильном рынке в частности.

Согласно данным аналитического агентства «Автостат», в отчетном году российский рынок новых автомобилей сократился почти на 60 % в сравнении с 2021 годом. Причиной этому стали санкции, уход мировых автоконцернов из России и разрыв логистических цепочек. В связи с этим в стране возник дефицит новых автомобилей, а цены на них резко выросли. Изменился и потребительский спрос: в ситуации нестабильности покупатели откладывали приобретение новых автомобилей на неопределенное время. Продажи автомобилей с пробегом в отчетном году также снизились, хотя падение этого рынка было не столь значительным по сравнению с рынком новых автомобилей.

**Темпы роста/снижения российских рынков легковых автомобилей, %**



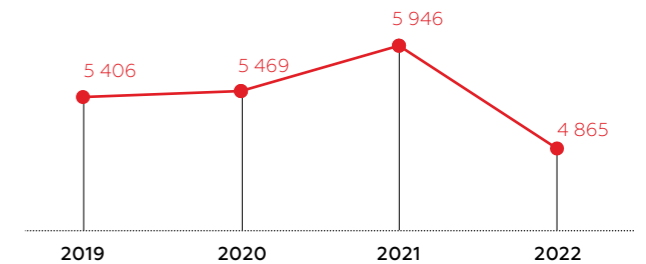
## АВТОМОБИЛИ С ПРОБЕГОМ

Автомобили с пробегом – традиционно стабильный рыночный сегмент. В отчетном году он показал меньшее падение, чем сегмент новых автомобилей и авторынок в целом, к тому же с осени стал пополняться за счет параллельного импорта. Согласно данным «Автостат», в 2022 году в России было продано 4,9 млн легковых автомобилей с пробегом, что на 19 % меньше, чем в 2021 году. Однако финансовая емкость вторичного рынка росла. В 2022 году российские покупатели потратили 4,3 трлн руб. на приобретение легковых автомобилей с пробегом. Это рекордная цифра для российского рынка (+14 % к уровню 2021 года). Причиной такого увеличения расходов на автомобили с пробегом стал рост цен, который в 2022 году превысил 30 %.

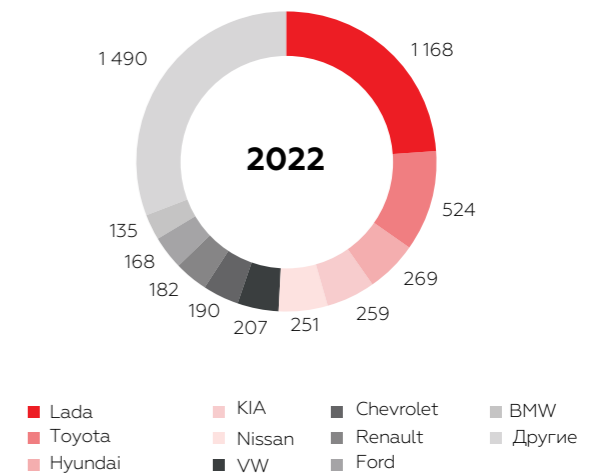
Москва и Подмосковье сохранили лидерство, заняв первые две строчки рейтинга на вторичном авторынке среди российских регионов. В общей сложности их доля<sup>2</sup> составила более 12 % от всех купленных в стране автомобилей с пробегом, однако за 2022 год столичный и подмосковный рынки сократились на 12,4 и 18 % соответственно. На третьем месте находился Краснодарский край с долей рынка более 5 % (продажи в регионе снизились почти на 17 %). Вторичный авторынок Санкт-Петербурга с долей в 4 % также упал на 13,2 % за год, а рынок Ростовской области, отвечающий за 3 % продаж подержанных автомобилей в России, сократился на 14,5 %. Практически на всех рынках 30 регионов, лидирующих по продажам легковых автомобилей с пробегом, наблюдалась отрицательная динамика.

В 2022 году половина всех купленных в стране подержанных машин пришлось на пять марок. Лидерство среди них удерживала отечественная LADA, доля которой составила свыше 24 %. На втором месте по популярности была японская Toyota (11,1 %), за ней следовали два корейских бренда – Hyundai (5,5 %) и KIA (5,3 %). Пятой по популярности маркой среди автомобилей с пробегом в России стал японский Nissan (5,2 %).

**Динамика продаж легковых автомобилей с пробегом на российском рынке<sup>1</sup>, тыс. шт.**



**Топ-10 марок на рынке легковых автомобилей с пробегом в России в 2022 году, тыс. шт.**



По итогам 2022 года лидером продаж среди моделей в категории автомобилей с пробегом стала LADA 2114, на втором месте оказался Ford Focus. В пятерку самых популярных моделей автомобилей с пробегом вошли корейские Hyundai Solaris, KIA Rio и LADA 2170 «Приора».

<sup>1</sup> Источник: «Автостат».  
<sup>2</sup> В штуках.

## НОВЫЕ АВТОМОБИЛИ

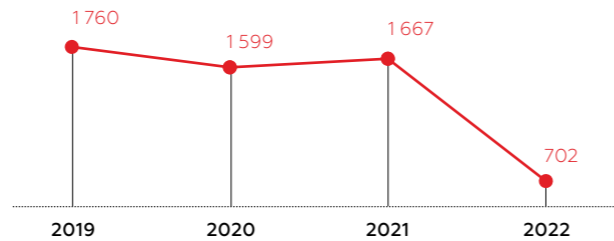
Согласно данным Минпромторга, в 2022 году в России было произведено 620 тыс. автомобилей. Это на 60 % меньше уровня 2021 года. Наиболее заметное снижение произошло в секторе производства легковых автомобилей: по информации Росстата, в отчетном году в России было выпущено 450 тыс. легковых автомобилей (-67 %). Причиной такого падения производства стали санкционные ограничения, из-за которых большинство иностранных автопроизводителей остановили производство в России, а также разрыв логистических цепочек, вследствие которого возник дефицит комплектующих.

За сокращением объемов производства и нехваткой новых автомобилей последовал рост цен. В 2022 году средневзвешенная цена нового легкового автомобиля в России увеличилась на 20 % и составила 2,4 млн руб.

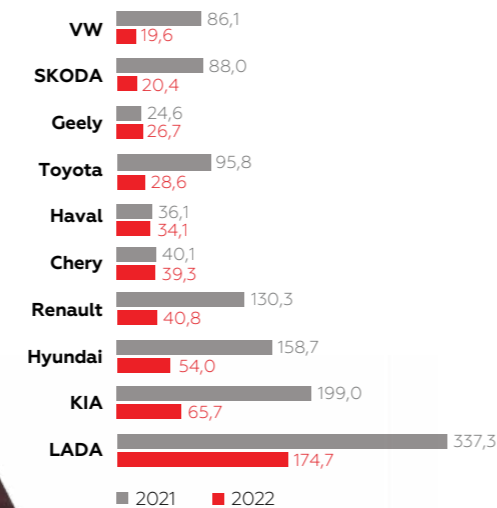
Продажи новых легковых и легких коммерческих автомобилей сократились на 57,9 % (701,5 тыс. шт. в 2022 году)<sup>1</sup>.



**Динамика продаж на рынке новых легковых и легких коммерческих автомобилей в России, тыс. шт.**



**Топ-10 брендов по продажам на рынке новых легковых автомобилей в России, тыс. шт.**



В 2022 году 15,6 % от всего объема новых автомобилей в стране было продано в Москве (падение продаж в столице по сравнению с 2021 годом составило 56 %). На втором месте среди российских регионов осталось Подмосковье – 8,2 % продаж новых автомобилей. В этом регионе рынок упал еще сильнее – на 62 %. Примерно такое же сокращение рынка за год произошло в Санкт-Петербурге (61 %), доля продаж которого составила 6,6 %. За ним следуют Краснодарский край с долей в 4,7 % и сокращением продаж на 59 % и Татарстан с долей в 4,1 %, рынок которого в отчетном году достиг 58%-ное снижение.

Лидером продаж среди новых автомобилей осталась марка LADA, доля которой выросла с 22 % в 2021 году до почти 28 % в отчетном году. Однако количество новых легковых автомобилей LADA, купленных в стране, за год сократилось на 48 %. Второе место и лидерство среди иномарок сохранил корейский бренд KIA с долей в 10,5 % (продажи упали на 67 %). В топ-5 самых популярных на российском рынке брендов также вошли корейский Hyundai (доля – 8,6 %; падение продаж – на 66 %), французский Renault (доля – 6,5 %; сокращение продаж – на 68,7 %) и китайский Chery (доля – 6,3 %; сокращение продаж – на 2 %). Из топ-25 брендов российского рынка новых легковых автомобилей рост продаж наблюдался у двух китайских марок – Geely (+8,4 %) и EXEED (в 4,5 раза). Продажи остальных 23 брендов упали. Лидером падения оказался японский Lexus (-84,8 %).

Что касается наиболее востребованных моделей новых легковых автомобилей, в 2022 году на первом месте оказалась LADA Granta, продажи которой снизились за год на 22 %, а рыночная доля удвоилась и достигла 14 %. На второе место опустился лидер 2021 года – LADA Vesta. Корейская модель KIA Rio заняла третье место по продажам, а сразу за ней оказались LADA Niva Travel и китайский кроссовер Chery Tiggo 7 PRO, рост продаж которого в сравнении с 2021 годом составил 56 %<sup>1</sup>.

В 2022 году в России было продано рекордное количество новых легковых автомобилей китайских брендов – 121,8 тыс. шт., что выше уровня 2021 года на 7 %. С учетом общего падения рынка новых автомобилей на 60 % суммарная доля автомобилей из Китая за год выросла с 7,5 до 19,4 %. Среди наиболее популярных китайских брендов в России в 2022 году были Chery, Haval и Geely.

**В 2022 году средневзвешенная цена нового легкового автомобиля в России увеличилась на 20 % и составила**

**▶ 2,4 млн руб**

## ПРОГНОЗЫ РАЗВИТИЯ АВТОМОБИЛЬНОГО РЫНКА В РОССИИ

В соответствии с базовым сценарием, разработанным аналитическим агентством «Автостат»<sup>2</sup>, в 2023 году объем рынка новых легковых автомобилей может вырасти на 25 %. Среди основных игроков рынка будут АвтоВАЗ (его марка LADA может занять до 50 % рынка) и китайские автопроизводители, суммарная доля которых на рынке может превысить 25 %.

Согласно прогнозам аналитиков компании «Технологии Доверия»<sup>3</sup>, в течение следующих пяти лет автомобильный рынок может вернуться к докризисным показателям, и годовой объем

продаж новых легковых автомобилей может составить от 1,49 млн до 1,55 млн шт. Реализация этого прогноза будет зависеть от геополитической ситуации, роста параллельного импорта и локальной сборки автомобилей, а также стабильности цен.

Эксперты компании B1<sup>4</sup> дают более оптимистичный прогноз. По их оценкам, уровень продаж в 1,5 млн автомобилей может быть достигнут уже к 2025 году благодаря активной локализации производства и импорту автомобилей и запчастей из Китая и других стран Азии. Помешать этому может лишь ужесточение санкций.

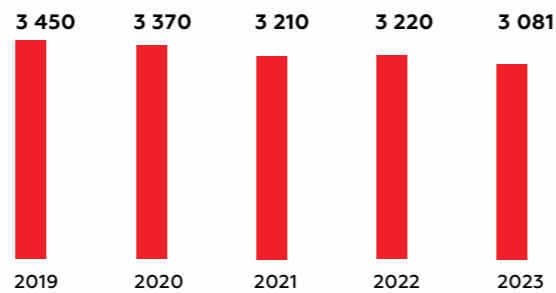
<sup>1</sup> С учетом Tiggo 7.  
<sup>2</sup> www.autostat.ru/news/53825.  
<sup>3</sup> Ранее PricewaterhouseCoopers в России.  
<sup>4</sup> Ранее Ernst & Young в России.

# РОЛЬФ В КОНКУРЕНТНОМ ОКРУЖЕНИИ

В последние несколько лет в России постепенно сокращалось число автодилеров. Изменения на рынке в 2022 году еще сильнее усложнили работу дилерских компаний, выручка большинства из которых в основном зависела от продаж новых автомобилей. Не всем удалось сохранить

свой бизнес: в отчетном году в России закрылось более ста дилерских центров, по большей части монобрендовых. Другие автодилеры переключились на продажи автомобилей с пробегом, стали быстро наращивать количество предлагаемых брендов и расширять сервисные услуги.

## Количество дилеров легковых автомобилей в России<sup>1</sup>, шт.



<sup>1</sup> Источник: «Автостат», по данным на 1 января соответствующего года без учета отдельных сервисных центров (www.autostat.ru/infographics/54502).

В итоге за 2022 год суммарная выручка 25 самых крупных российских автодилеров сократилась более чем на треть, до триллиона руб.<sup>1</sup>, несмотря на существенный рост цен. В выигрыше остались компании, развивающие продажи автомобилей с пробегом, а также те дилеры, которые смогли подписать контракты на поставку китайских брендов.

## ТОП-5 КОМПАНИЙ ПО СУММАРНОЙ ВЫРУЧКЕ НА РОССИЙСКОМ АВТОМОБИЛЬНОМ РЫНКЕ<sup>2</sup>

### 1 РОЛЬФ

Компания основана в 1991 году. Портфель включает 28 автомобильных брендов.

### 2 Major

Компания основана в 1998 году. Дилер 58 автомобильных брендов.

### 3 «Ключавто»

Сеть основана в 2001 году. Дилер 31 автомобильного бренда.

### 4 «Автомир»

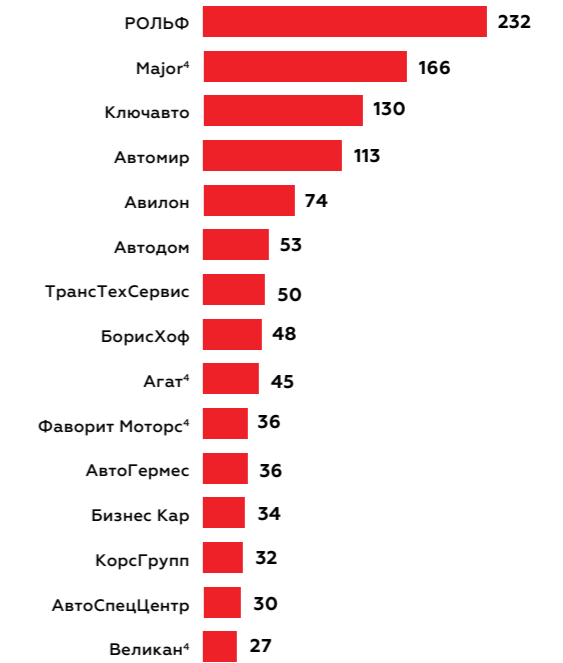
Компания основана в 1993 году. Дилер 20 автомобильных брендов.

### 5 «Авилон»

Компания создана в 1997 году. Дилер 44 автомобильных брендов.

В отчетном году РОЛЬФ остался лидером рынка по четырем из пяти ключевых показателей, включая суммарную выручку, продажи автомобилей с пробегом, выручку от услуг сервиса и выручку от финансовых и страховых услуг.

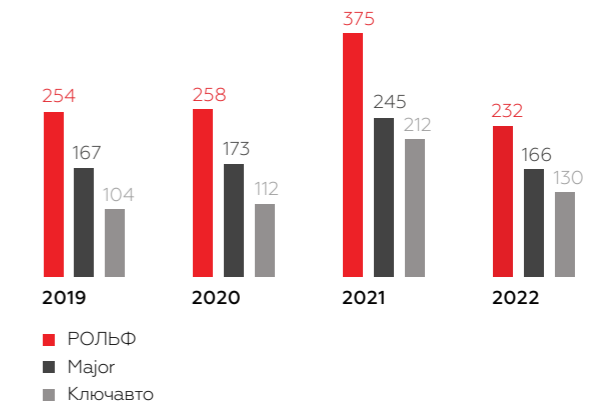
## Крупнейшие российские автодилеры по суммарной выручке в 2022 году<sup>3</sup>, млрд руб.



~21% – доля РОЛЬФ в выручке топ-15 крупнейших российских автодилеров

## С 2013 ГОДА РОЛЬФ ОСТАЕТСЯ ЛИДЕРОМ СРЕДИ РОССИЙСКИХ АВТОДИЛЕРОВ ПО РАЗМЕРУ ВЫРУЧКИ

## Динамика выручки топ-3 российских автодилеров<sup>5</sup>, млрд руб.



<sup>1</sup> Источники: Forbes, «АвтоБизнесРевю» (www.forbes.ru/biznes/488065-ekstraordinarnoe-padenie-rejting-krupnejshih-rossijskih-avtodilerov-2022).

<sup>2</sup> Источник: «АвтоБизнесРевю».

<sup>3</sup> Методика расчета выручки «АвтоБизнесРевю» отличается от методики расчета, использованной при подготовке бухгалтерской отчетности РОЛЬФ по МСФО.

<sup>4</sup> По оценочным данным «АвтоБизнесРевю».

<sup>5</sup> По данным «АвтоБизнесРевю», в том числе оценочным. Методика расчета выручки «АвтоБизнесРевю» отличается от методики расчета, использованной при подготовке бухгалтерской отчетности РОЛЬФ по МСФО.

## АВТОМОБИЛИ С ПРОБЕГОМ

РОЛЬФ удерживает лидерство на российском рынке автомобилей с пробегом. Это стратегическое направление деятельности Компании, которая разработала надежные сценарии по выкупу автомобилей «с улицы» по рыночной цене, а также предложила покупателям сервисные услуги и гарантию на купленные автомобили с пробегом. Это направление оказалось наиболее устойчивым в условиях экономической нестабильности и внесло значительный вклад в сохранение ведущих позиций РОЛЬФ на рынке.

**ПРОДАЖА АВТОМОБИЛЕЙ С ПРОБЕГОМ – КЛЮЧЕВОЕ НАПРАВЛЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РОЛЬФ**

**1 место**

в рейтинге АвтобизнесРевю



### Крупнейшие российские автодилеры по продажам автомобилей с пробегом в 2022 году<sup>1</sup>, тыс. шт.



Объем продаж РОЛЬФ в сегменте автомобилей с пробегом в 2022 году

**в 2,5 раза**

выше, чем у ближайшего конкурента

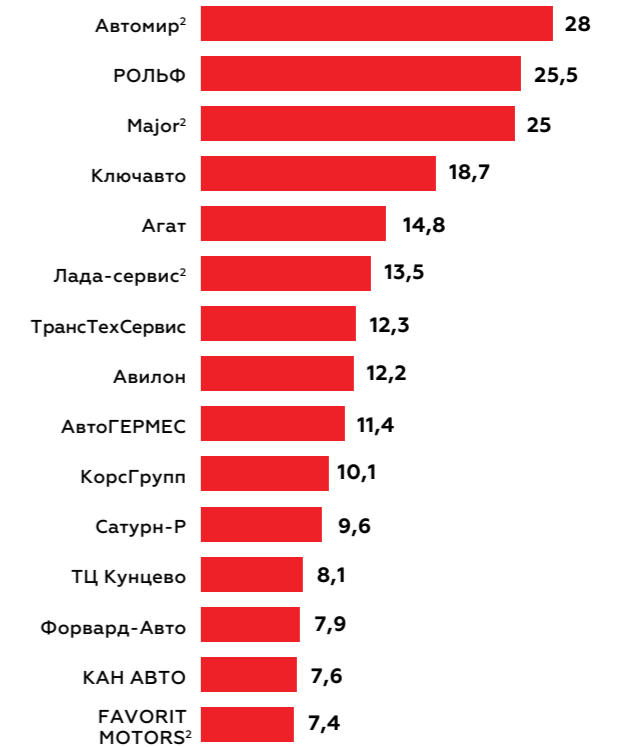
## НОВЫЕ АВТОМОБИЛИ



Продажи новых автомобилей в кризисном 2022 году снизились у всех автодилеров из-за ухода иностранных автопроизводителей и последующего дефицита поставок. РОЛЬФ сумел сохранить сбалансированный портфель брендов. Благодаря этому Компания смогла повысить маржинальность продаж и добиться достойного результата в области продаж новых автомобилей.

**ПРОДАЖИ НОВЫХ АВТОМОБИЛЕЙ СОКРАТИЛИСЬ МЕНЬШЕ, ЧЕМ ПРОДАЖИ НОВЫХ ИНОСТРАННЫХ АВТОМОБИЛЕЙ В ЦЕЛОМ**

### Крупнейшие российские автодилеры по продажам новых легковых автомобилей в 2022 году<sup>1</sup>, тыс. шт.



<sup>1</sup> Источник: «АвтоБизнесРевю».

<sup>2</sup> По оценочным данным «АвтоБизнесРевю».

## СЕРВИС

РОЛЬФ является бесспорным лидером среди автодилеров в области обслуживания автомобилей. В 2022 году объем таких услуг на российском рынке упал на 30 %. Это было вызвано внешними обстоятельствами: снижение объема продаж автомобилей неизбежно привело к сокращению услуг по установке дополнительного оборудования в приобретенные автомобили. Тем не менее Компания значительно опережает ближайших конкурентов в этом сегменте, и это неудивительно: в отчетном году спектр услуг был расширен, их качество выросло, благодаря чему почти 62 % клиентов, купивших автомобиль в РОЛЬФ, возвращаются на сервис.

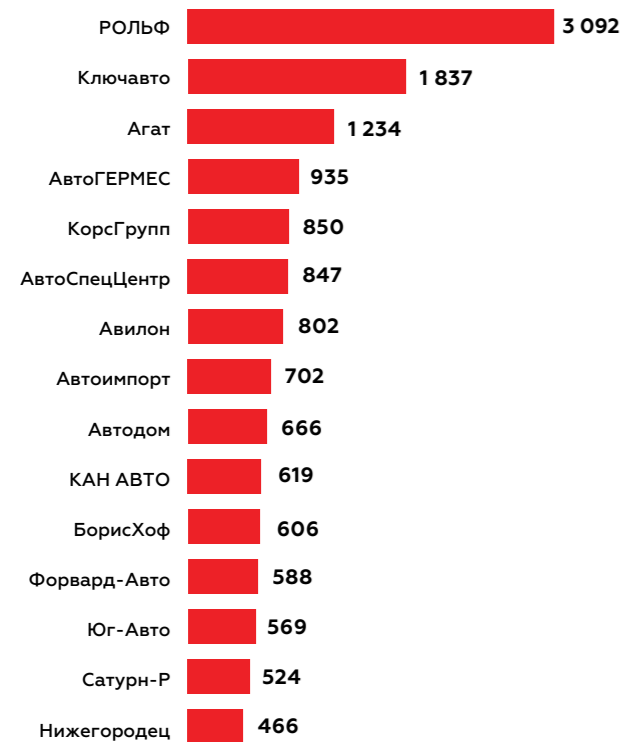


**В 2022 ГОДУ РОЛЬФ ОБОГНАЛ БЛИЖАЙШЕГО КОНКУРЕНТА:**

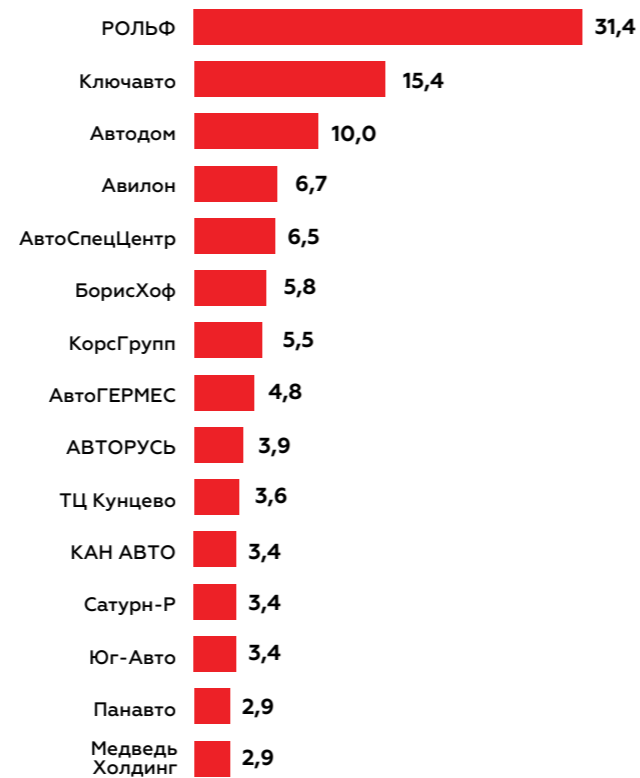
**▶ в ~1,7 раза**  
по объему услуг сервиса

**▶ в ~2 раза**  
по выручке от услуг сервиса

**Крупнейшие российские автодилеры по объему услуг сервиса в 2022 году<sup>1</sup>, тыс. нормо-часов**



**Крупнейшие российские автодилеры по выручке от услуг сервиса в 2022 году<sup>2</sup>, млрд руб.**

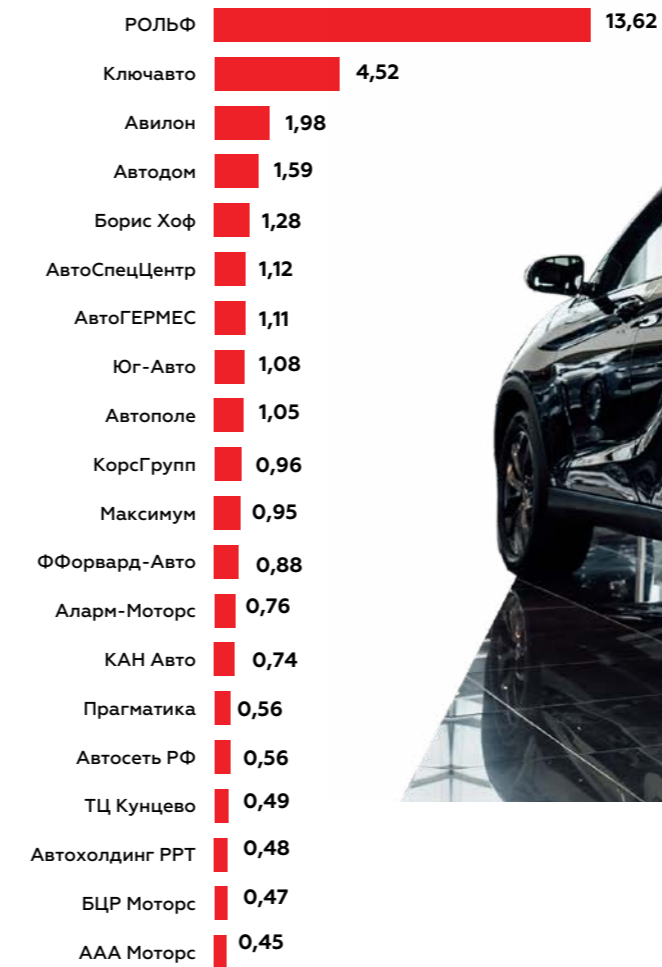


## ФИНАНСОВЫЕ И СТРАХОВЫЕ УСЛУГИ

РОЛЬФ уверенно лидирует на рынке страховых и финансовых услуг. В 2022 году выручка Компании в сегменте F&I втрое превысила выручку ближайшего конкурента. Такой результат был достигнут благодаря высокой эффективности продаж финансовых и страховых услуг, а именно увеличению доли кредитования в сегменте автомобилей с пробегом, росту продаж КАСКО и дополнительных продуктов.

**▶ 22 % –**  
годовой рост выручки РОЛЬФ в сегменте F&I

**Крупнейшие российские автодилеры по выручке от финансовых и страховых услуг в 2022 году<sup>1</sup>, млрд руб.**



<sup>1</sup> Источник: «АвтоБизнесРевю».  
<sup>2</sup> Источник: «АвтоБизнесРевю».

<sup>1</sup> Источник: «АвтоБизнесРевю».

# СТРАТЕГИЯ

**СТРАТЕГИЯ РОЛЬФ НАПРАВЛЕНА НА МАКСИМАЛЬНОЕ УДОВЛЕТВОРЕНИЕ ВСЕХ ПОТРЕБНОСТЕЙ КЛИЕНТОВ, СОЗДАНИЕ ОТРАСЛЕВОГО СТАНДАРТА ПРОЗРАЧНОГО, ВЫСОКОЭФФЕКТИВНОГО БИЗНЕСА И УСТОЙЧИВОСТЬ ПРИ ЛЮБЫХ ИЗМЕНЕНИЯХ РЫНОЧНОЙ КОНЪЮНКТУРЫ.**

## 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

#### Сильные стороны

- » Работа на крупнейших и наиболее стабильных рынках в стране.
- » Сильная команда, готовая к вызовам и способная решать нестандартные задачи.
- » Большая клиентская база и хорошая узнаваемость бренда РОЛЬФ в регионах присутствия (самая большая в Москве и Санкт-Петербурге клиентская база в сравнении с конкурентами).

#### Слабые стороны

- » Сокращение доли продаж новых автомобилей в общем объеме бизнеса.
- » Низкая доля китайских брендов в портфеле.

#### Возможности

- » Развитие направления АСП за счет применения новых технологий и инструментов взаимодействия с клиентами.
- » Развитие направления мультисервиса, в рамках которого ведется обслуживание автомобилей с пробегом всех брендов без ограничений.
- » Расширение портфеля брендов за счет сотрудничества с китайскими и локальными автопроизводителями.
- » Развитие рынка электромобилей.
- » Организация новых цепочек поставок автомобилей, запчастей, масел и сопутствующих товаров (параллельный импорт, выход на рынок новых поставщиков).
- » Внедрение новой операционной системы на базе микросервисной платформы для ускорения адаптации к рыночным изменениям.

#### Угрозы

- » Геополитические, юридические, финансовые и логистические риски.
- » Высокие финансовые и репутационные риски, связанные с невозможностью своевременно осуществлять гарантийное обслуживание.
- » Падение доходов населения.
- » Постоянные изменения, связанные с высокой турбулентностью в отрасли.

## СТРАТЕГИЯ 2021–2025

Действующая стратегия РОЛЬФ была утверждена в ноябре 2020 года и сфокусирована на предвосхищении ожиданий клиента и максимальном удовлетворении 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.

## НАПРАВЛЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО 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 с помощью Компании. Сервисная линейка формируется исходя из запросов клиентов.

#### Целевые показатели – 2025:

- » NPS – 90 %;
- » CSAT – 4,9.

### ▶ 3

#### СИЛЬНАЯ КОМАНДА

Результаты работы Компании напрямую зависят от компетентности и мотивации персонала. Одним из преимуществ РОЛЬФ является уникальная децентрализованная система управления, которая позволяет сотрудникам быстро и эффективно принимать решения в рамках своих полномочий. Несмотря на существенные изменения на рынке Компания продолжает инвестировать в обучение персонала и разрабатывает новые образовательные программы для своих сотрудников в Академии РОЛЬФ.

#### Целевые показатели – 2025:

- » вовлеченность персонала – 75 %;
- » EBITDA на одного сотрудника – выше, чем у аналогичных компаний.

### ▶ 2

#### АВТОДИЛЕР № 1 С САМОЙ ЭФФЕКТИВНОЙ БИЗНЕС-МОДЕЛЮ

РОЛЬФ активно развивает направление продаж автомобилей с пробегом, которое обеспечивает устойчивость его бизнеса, а также быстро адаптируется к изменениям на рынке новых автомобилей, открывая новые шоурумы китайских автомобилей. Эти инициативы позволят повысить рентабельность бизнеса.

### ▶ 4

#### НЕПРЕРЫВНЫЙ ПОИСК НОВЫХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ РОСТА

Балансировка портфеля брендов для обеспечения максимальной устойчивости.

- » Непрерывный поиск альтернативных источников поступления новых автомобилей и автомобилей с пробегом.
- » Диверсификация портфеля брендов на фоне изменений на рынке.
- » Ориентация на качество, а не количество брендов и дилерских центров.
- » Тщательный отбор партнеров.
- » Поиск новых возможностей для развития – сотрудничество с новыми марками.
- » Развитие ИТ-систем.

**Перспективные сделки для экстенсивного роста**

Компания постоянно рассматривает различные варианты M&A для укрепления позиций на рынке.

**Ключевые критерии:**

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

**Инвестиции в цифровые проекты**

РОЛЬФ – единственный игрок российского авто-ретейла, который инвестирует в цифровые проекты и продукты. Инициативы Компании в этой области направлены на комплексную цифровизацию всех бизнес-процессов и способов ведения бизнеса в целом.

В ответ на вызовы 2022 года РОЛЬФ принял решение о запуске масштабной программы цифровой трансформации, которая призвана усовершенствовать бизнес-процессы, минимизировать риски и сократить операционные издержки. РОЛЬФ развивает облачные технологии, оптимизируя собственные ИТ-системы, сокращая затраты на их поддержку, а также ускоряя запуск новых продуктов и сервисов. В планах Компании запуск оптового портала, который станет современным и удобным каналом B2B-продаж и поставок запасных частей.

В дополнение к этому ООО «РОЛЬФ Тех», ИТ-компания РОЛЬФ, созданная в отчетном году, разрабатывает абсолютно новую операционную систему для розничного автобизнеса, которая может быть масштабирована под любые его задачи. Система будет работать на единой платформе в режиме одного окна, отслеживая статус по всем сделкам всех бизнес-направлений во всех дилерских центрах и обеспечивая бесшовный переход между процессами всех бизнес-направлений Компании. Новая система позволит ускорить бизнес-процессы, улучшить клиентский опыт и провести быструю адаптацию новых сотрудников.

**Целевые показатели – 2025:**

- » **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.

**РАЗВИТИЕ СЕГМЕНТОВ БИЗНЕСА**

**АВТОМОБИЛИ С ПРОБЕГОМ**

Продажа автомобилей с пробегом выходит на первое место в бизнесе Компании как самый быстрорастущий сегмент. В отчетном году доля автомобилей с пробегом в общих продажах РОЛЬФ превысила 50 %. Таким образом, Компания достигла целевого показателя, установленного на 2025 год.

**Целевые показатели – 2025:**

- » доля автомобилей с пробегом в общих продажах автомобилей – ≥50 %;
- » доля рынка автомобилей с пробегом до 10 лет (Россия) – 2,5 %.

**НОВЫЕ АВТОМОБИЛИ**

Продажа новых автомобилей остается одним из основных источников привлечения клиентов.

**Целевые показатели – 2025:**

- » доля российского рынка – 7,7 %;
- » сбалансированный портфель брендов.

**СЕРВИС**

Основная задача РОЛЬФ – повысить качество обслуживания и сохранить самый высокий среди российских автодилеров уровень возврата клиентов на сервис, который позволит Компании наращивать долю рынка и привлекать новых клиентов. 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. РОЛЬФ предлагает самый широкий в сравнении с конкурентами спектр финансовых и страховых услуг и максимально упрощает их получение, в том числе с помощью онлайн-сервисов.

**Целевые показатели – 2025:**

- » отраслевое лидерство в продажах финансовых и страховых услуг для новых автомобилей и автомобилей с пробегом;
- » лидерство по эффективности продаж на международном уровне.

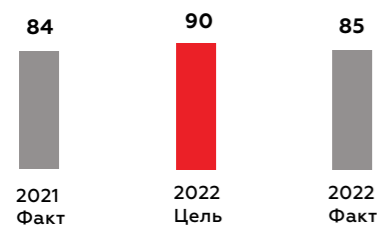
## РЕАЛИЗАЦИЯ СТРАТЕГИИ В 2022 ГОДУ

### ФОКУС НА ПОЛНОЕ УДОВЛЕТВОРЕНИЕ КЛИЕНТА

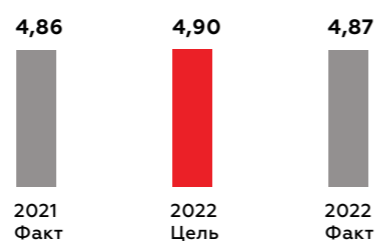
Компания постоянно отслеживает удовлетворенность клиентов с помощью индексов NPS и CSAT, отражающих общую клиентскую лояльность и уровень удовлетворенности от конкретного посещения

РОЛЬФ. В отчетном году эти показатели были немного ниже целевых, однако превысили NPS и CSAT за 2021 год.

#### Динамика NPS, %



#### Динамика CSAT



### АВТОДИЛЕР № 1 С САМОЙ ЭФФЕКТИВНОЙ БИЗНЕС-МОДЕЛЮ

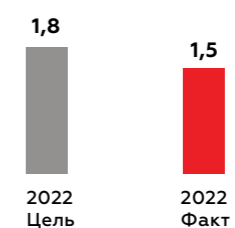
Стратегия Компании подразумевает выплату дивидендов в размере не менее 50 % от чистой прибыли<sup>1</sup>. За последние пять лет средняя сумма выплаченных акционерам РОЛЬФ дивидендов превысила 50 % от общей прибыли Компании.



### СЕГМЕНТ «АВТОМОБИЛИ С ПРОБЕГОМ»

Целевые показатели на отчетный год по доле рынка автомобилей с пробегом до 10 лет в России и в стратегическом сегменте автомобилей с пробегом в Москве и Санкт-Петербурге были установлены в 2021 году, когда никто не мог предвидеть существенные изменения на автомобильном рынке России 2022 года и их негативное влияние на продажи всех без исключения автодилеров. В отчетном году фактический показатель РОЛЬФ по России был незначительно ниже целевого – на 0,3 п. п. Фактические показатели 2022 года в стратегическом сегменте в Москве и Санкт-Петербурге также были ниже цели. Однако показатели Компании в этом сегменте растут – за первые четыре месяца 2023 года доля РОЛЬФ на российском рынке автомобилей с пробегом уже достигла 1,8 %.

#### Доля РОЛЬФ на рынке автомобилей с пробегом до 10 лет в России, %

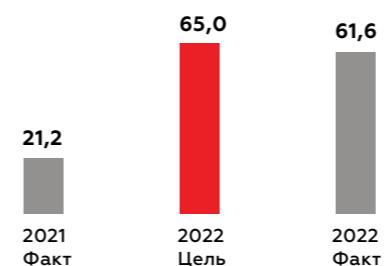


### СЕГМЕНТ «СЕРВИС»

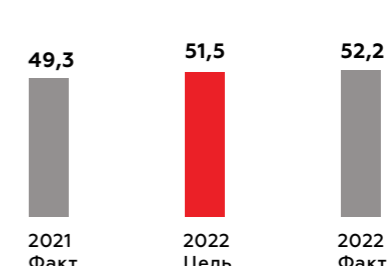
В 2022 году Компании удалось на 0,7 п. п. превысить целевой показатель по возврату покупателей новых автомобилей на сервис. Процент владельцев автомобилей с пробегом, которые возвращались на обслуживание в РОЛЬФ, немного не дотянул до целевого показателя 2022 года, однако значительно превысил фактический показатель 2021 года (на 40,4 п. п.).

#### Увеличение возврата на сервис, %

##### Автомобили с пробегом (до 12 месяцев)



##### Новые автомобили (25–36 месяцев)



<sup>1</sup> В зависимости от Инвестиционной программы на период.



# ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ

В 2022 ГОДУ РОЛЬФ СУМЕЛ ОБЕСПЕЧИТЬ СТАБИЛЬНОЕ ПОСТУПЛЕНИЕ НОВЫХ АВТОМОБИЛЕЙ, АВТОМОБИЛЕЙ С ПРОБЕГОМ И ЗАПАСНЫХ ЧАСТЕЙ, ЧТО В ТОМ ЧИСЛЕ ПОМОГЛО УСИЛИТЬ НАПРАВЛЕНИЕ СЕРВИСНЫХ УСЛУГ. ПОСТОЯННОЕ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КЛИЕНТСКОГО ОПЫТА И РАЗВИТИЕ ЦИФРОВЫХ ИНСТРУМЕНТОВ ПОЗВОЛИЛИ КОМПАНИИ СОХРАНИТЬ ВЫСОКУЮ ЛОЯЛЬНОСТЬ КЛИЕНТОВ.

▶ **74,2** тыс.

автомобилей с пробегом

▶ **25,5** тыс.

новых автомобилей продано в 2022 году

▶ **3 092** тыс.

нормо-часов объем оказанных услуг сервиса



# ОБЗОР ОПЕРАЦИОННЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ

В 2022 году экономическая ситуация как в России, так и за рубежом находилась под сильным влиянием геополитических изменений, которые привели к значительным колебаниям валютных курсов. Ряд российских компаний и финансовых институтов столкнулись с санкционными ограничениями, многие международные компании прекратили деятельность в России либо объявили о прекращении поставок, в том числе поставок новых автомобилей и запасных частей.

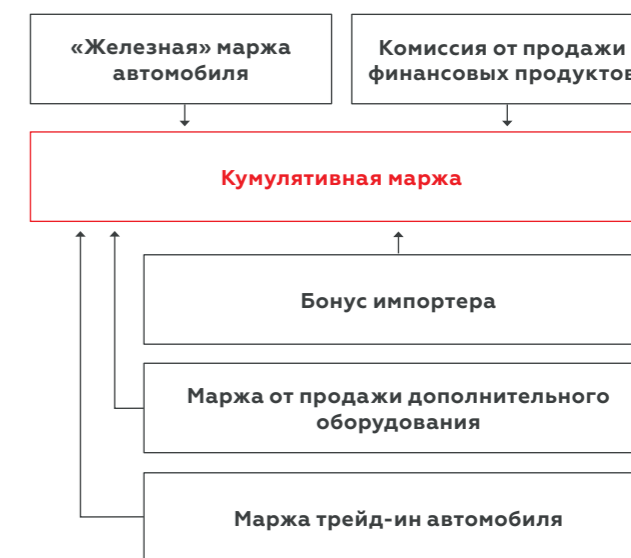
На этом фоне существенное падение операционных показателей продемонстрировали все крупнейшие российские автодилеры. Несмотря на ограничения,

с которыми столкнулась российская банковская система, РОЛЬФ удалось обеспечить стабильное прохождение платежей в любых обстоятельствах и стабильное поступление автомобилей и запасных частей, а также включить в портфель ряд новых брендов. Сбалансированная бизнес-модель и сильная экспертиза позволили Компании сохранить стабильность бизнеса, перестроить логистические цепочки и выделить новые направления развития.

В 2022 году ключевым направлением развития РОЛЬФ оставался сегмент автомобилей с пробегом.

Модель продаж РОЛЬФ предусматривает заработок на кумулятивной марже, то есть сопутствующих услугах при продаже автомобиля. При каждой сделке учитывается валовая прибыль от реализации и установки дополнительного оборудования и аксессуаров, а также комиссия автодилера за оказание финансовых услуг. Это позволяет комплексно оценивать эффективность продаж.

## СТРУКТУРА КУМУЛЯТИВНОЙ МАРЖИ



### КЛЮЧЕВЫЕ СОБЫТИЯ 2022 ГОДА

#### I квартал

- » Рост цен, обусловленный геополитической ситуацией
- » Усиление мультисервиса
- » Открытие мегамолла Аэропорт по продаже автомобилей с пробегом в Санкт-Петербурге

#### II квартал

- » Уход с российского рынка ключевых дистрибьюторов новых автомобилей
- » Активный поиск альтернативных источников автомобилей и запасных частей
- » Создание РОЛЬФ Тех

#### III квартал

- » Открытие РОЛЬФ Электро на Якиманке
- » Запуск РОЛЬФ ОНЛАЙН – оформление онлайн кредитов
- » Запуск программы обмена и возврата автомобилей с пробегом в течение семи дней с момента покупки
- » Открытие шоурума EXEED в Санкт-Петербурге

#### IV квартал

- » РОЛЬФ получил дилерство «Москвич»
- » РОЛЬФ получил дилерство OMODA в Санкт-Петербурге
- » Открытие шоурумов Sollers в Москве и Санкт-Петербурге
- » РОЛЬФ стал дилером EVOLUTE в Москве и Санкт-Петербурге
- » РОЛЬФ стал дилером VOYAH в Москве и Санкт-Петербурге

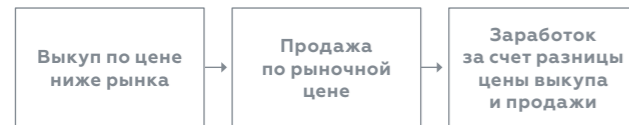


## ПРОДАЖА АВТОМОБИЛЕЙ С ПРОБЕГОМ

В 2022 году успешно подтвердили свою эффективность разработанные РОЛЬФ подходы к поиску и реализации автомобилей с пробегом.

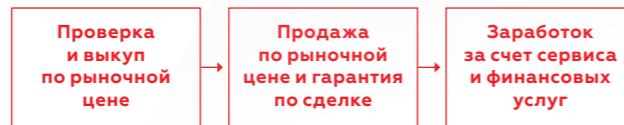
### МОДЕЛЬ ПРОДАЖИ АВТОМОБИЛЕЙ С ПРОБЕГОМ

#### СТАНДАРТНАЯ МОДЕЛЬ



- » Продавцы машин неохотно идут на сотрудничество, так как им предлагают низкую цену за автомобили
- » Узкий диапазон автомобилей в наличии
- » Низкий показатель возврата клиента на сервис
- » Недоверие
- » Непрозрачность
- » Отсутствие проверки и гарантий для покупателя
- » Долгие сроки

#### МОДЕЛЬ РОЛЬФ



- » Предложение привлекательно для продавцов
- » Всегда в наличии широкая линейка автомобилей
- » Возможность подобрать автомобиль под потребности клиента
- » Высокая востребованность сервиса и сопутствующих услуг
- » Прозрачность сделки, наличие гарантии
- » Доверие к дилеру
- » Быстрая купля-продажа

РОЛЬФ использует собственные уникальные технологии и ИТ-инструменты для рынка автомобилей с пробегом, которые позволяют гарантировать отличное техническое состояние автомобиля, предлагать клиентам быстрое и комфортное оформление сделки, а также широкий спектр дополнительных возможностей.

#### Подробнее о цифровых инструментах РОЛЬФ на с. 77

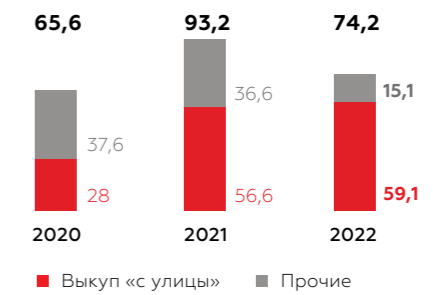
РОЛЬФ предлагает покупателям автомобилей с пробегом уникальную для России практику – возможность вернуть автомобиль в течение семи дней после покупки. Российское законодательство обязывает продавца принять технически сложный товар только при наличии существенных недостатков, однако клиенты РОЛЬФ могут сделать это даже в том случае, если передумали или автомобиль им не подошел, но при условии, что пробег автомобиля увеличился с момента покупки не более чем на 300 км.

Для выстраивания стратегии продаж РОЛЬФ использует самую глубокую на российском рынке аналитику, сравнивает динамику собственных показателей с общей динамикой рынка и оценивает эффективность сотрудников, а также эффективность в различные периоды времени и в разрезе производственных площадей. Это позволяет постоянно контролировать достижение поставленных перед Компанией целей и оперативно вносить необходимые корректировки, а также выявлять возможные зоны развития.

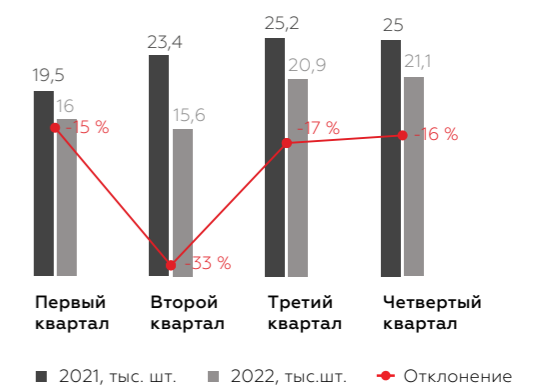
В 2022 году РОЛЬФ показал лучший среди российских автодилеров результат по количеству продаж автомобилей с пробегом – 74,2 тыс. шт. Наибольшее падение продаж наблюдалось во втором квартале 2022 года, однако к концу года «отставание» в сравнении с 2021 годом сократилось. Доля РОЛЬФ в стратегическом сегменте автомобилей с пробегом до 10 лет на рынках Москвы и Санкт-Петербурга незначительно снизилась в сравнении с 2021 годом и составила 13,9 и 15,1 % соответственно, однако в целом по России выросла с 3,9 до 4,0 %.

Продолжала расти доля автомобилей, выкупленных «с улицы», в общем объеме продаж. В сравнении с 2021 годом их количество выросло даже в абсолютных цифрах и превысило 59 тыс. (в 2021 году – 56,6 тыс.), рост доли в продажах составил 19 п. п. Выкуп автомобилей с улицы остается одним из приоритетных направлений развития Компании, а выгодные условия сотрудничества с владельцами позволяют обеспечить гарантированные поставки и широкий ассортимент автомобилей с пробегом в салонах РОЛЬФ.

#### Продажа автомобилей с пробегом, тыс. шт.



#### Динамика продаж автомобилей с пробегом по кварталам



В 2022 году выросли также комиссионные продажи автомобилей с пробегом – с 2,6 тыс. шт. в 2021 году до более 4 тыс. шт. в 2022 году.

При выкупе автомобиля с пробегом РОЛЬФ проводит многоступенчатую проверку, которая обеспечивает безопасность и надежность сделки для следующего покупателя. Помимо технического состояния, проверяется юридическая чистота сделки, а также ремонты и аварии с участием выкупаемого автомобиля.

Оценщики РОЛЬФ используют специально разработанное Компанией приложение, которое не позволяет пропускать этапы оценки по различным критериям и практически исключает влияние человеческого фактора. Кроме того, приложение автоматически распознает информацию из свидетельства о регистрации автомобиля – это исключает ошибки на этапе ввода данных и сокращает время оценки. Информация о результатах оценки напрямую поступает в CRM, после чего оперативно формируется коммерческое предложение для владельца.

Такая схема делает сотрудничество с РОЛЬФ выгодным для автовладельцев и обеспечивает стабильное поступление автомобилей с пробегом.



# ТРИ МЕГАМОЛЛА АВТОМОБИЛЕЙ С ПРОБЕГОМ

## РОЛЬФ АЭРОПОРТ

Санкт-Петербург

Открыт в апреле 2022 года



### ОСОБЕННОСТИ МОЛЛА:

- » Максимальное количество крытых площадей в сравнении с другими автомобильными моллами в Санкт-Петербурге.
- » Уникальный для российского рынка уровень клиентского сервиса.
- » Самая высокая представленность автомобилей в Северо-Западном округе.

**РОЛЬФ АЭРОПОРТ КАЧЕСТВЕННО ИЗМЕНИЛ ПОДХОД К КЛИЕНТСКОМУ СЕРВИСУ: ТЕПЕРЬ КЛИЕНТАМ НЕ НУЖНО ПЕРЕМЕЩАТЬСЯ ПО ТЕРРИТОРИИ МОЛЛА.**

Каждый клиент получает в свое распоряжение комфортную мини-переговорную, куда приходят для обсуждения сделки все сотрудники, задействованные в продаже.

**> 1,4 тыс.**  
автомобилей в наличии

**> 6,5 тыс.**  
автомобилей с пробегом продано в 2022 году

## РОЛЬФ ЮГО-ВОСТОК

Москва



### ОСОБЕННОСТИ МОЛЛА:

- » Интернет-ресепшен.
- » Разделение клиентских путей.
- » Выкуп любых легковых автомобилей и коммерческого транспорта.

**В РОЛЬФ ЮГО-ВОСТОК ПРЕДУСМОТРЕНЫ РАЗНЫЕ ВХОДЫ ДЛЯ КЛИЕНТОВ В ЗАВИСИМОСТИ ОТ ТОГО, ХОТЯТ ОНИ ПРОДАТЬ АВТОМОБИЛЬ ИЛИ ПРИОБРЕСТИ.**

Операционные процессы максимально локализованы в одной точке, и каждый клиент взаимодействует именно с тем специалистом, который может решить его проблему.

**> 1,4 тыс.**  
автомобилей в наличии

**> 10,3 тыс.**  
автомобилей с пробегом продано в 2022 году

## РОЛЬФ СЕВЕРО-ЗАПАД

Москва



### ОСОБЕННОСТИ МОЛЛА:

- » Самый широкий выбор автомобилей с пробегом в России.
- » Онлайн-продажа автомобилей с пробегом.
- » Самый плотный в России пешеходный трафик.

**РОЛЬФ СЕВЕРО-ЗАПАД – ПЕРВЫЙ В РОССИИ МОЛЛ АВТОМОБИЛЕЙ С ПРОБЕГОМ.**

Его открытие стало значимым шагом в развитии продаж автомобилей с пробегом как стратегического направления деятельности Компании. Пешеходный трафик в молле составляет 9–10 тыс. посетителей в месяц.

**> 2 тыс.**  
автомобилей в наличии

**> 12,8 тыс.**  
автомобилей с пробегом продано в 2022 году

### ВЫКУП АВТОМОБИЛЕЙ В РЕГИОНАХ

В 2022 году РОЛЬФ продолжал развивать программу выкупа автомобилей с пробегом в регионах России. Выкуп в регионах позволяет повысить маржинальность сделок за счет предпочтения моделей, которые наиболее востребованы в Москве и Санкт-Петербурге.

Компания принимает решение о выкупе в регионах после тщательного анализа местного рынка. В зависимости от потребности открываются

как стационарные, так и мобильные точки выкупа. При этом сотрудники РОЛЬФ в регионах работают по тем же стандартам, что и персонал дилерских центров в Москве и Санкт-Петербурге, и располагают тем же цифровым инструментарием.

Эффективность точек выкупа оценивается каждые один-два месяца с учетом ситуации на региональном рынке, наличия автомобилей, в выкупе которых заинтересована Компания, и активности клиентов. По итогам принимается решение о продолжении работы или оптимизации точки.

▶ **В 14 регионах**

открыты точки выкупа автомобилей с пробегом

▶ **~2,2 млн руб. —**

средняя стоимость выкупа автомобиля в регионах

### ТОЧКИ ВЫКУПА АВТОМОБИЛЕЙ В РЕГИОНАХ РОССИИ



**1 Самара**  
Самарская область

**2 Казань**  
Татарстан

**3 Краснодар**  
Краснодарский край

**4 Ростов-на-Дону**  
Ростовская область

**5 Екатеринбург**  
Свердловская область

**6 Тюмень**  
Тюменская область

**7 Нижний Новгород**  
Нижегородская область

**8 Набережные Челны**  
Татарстан

**9 Уфа**  
Башкортостан

**10 Челябинск**  
Челябинская область

**11 Пермь**  
Пермский край

**12 Саратов**  
Саратовская область

**13 Ярославль**  
Ярославская область

**14 Сочи**  
Краснодарский край

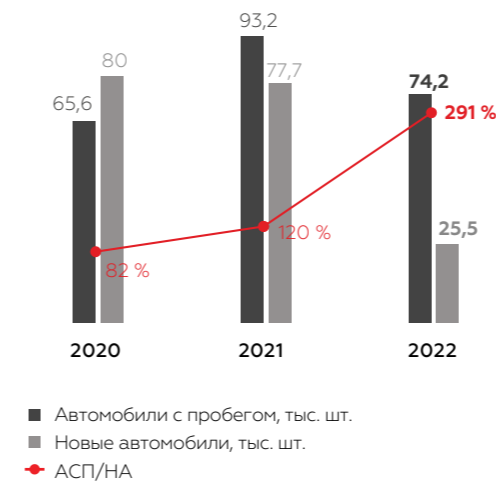
### ДИНАМИКА ПРОДАЖ

В 2021 году количество проданных автомобилей с пробегом впервые превысило количество проданных новых автомобилей, а в 2022 году – превысило практически втрое: 74,2 тыс. и 25,5 тыс. соответственно.

Географически структура продаж практически не изменилась в сравнении с 2021 годом: 70 % автомобилей с пробегом было продано в Московском регионе, 30 % – в Санкт-Петербурге. При этом существенно увеличилась доля автомобилей, выкупленных «с улицы», в общем количестве продаж автомобилей с пробегом.

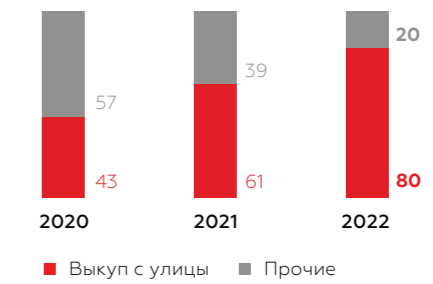
Маржинальность продажи автомобилей с пробегом по итогам 2022 года выросла на 0,3 п. п.

### Динамика соотношения продаж автомобилей с пробегом к продажам новых автомобилей

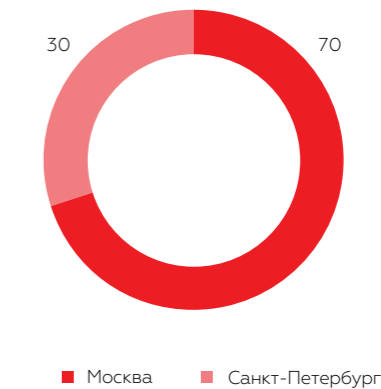


В 2022 году РОЛЬФ продолжал делать упор на развитие сегмента автомобилей с пробегом как наиболее важного для поддержания стабильности бизнеса. Компания первой в российском авторейтинге начала продажи автомобилей с пробегом онлайн, в том числе с привлечением кредита, установкой дополнительного оборудования, зачетом автомобиля клиента в трейд-ин, доставкой в другой город.

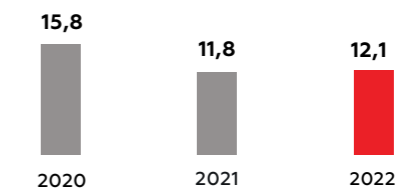
### Структура продаж автомобилей с пробегом, %



### Географическое распределение продаж автомобилей с пробегом, %



### Маржинальность продажи автомобилей с пробегом, %



РОЛЬФ уделяет большое внимание обучению и повышению квалификации сотрудников в сегменте автомобилей с пробегом. Собственный тренинговый центр Академия РОЛЬФ разрабатывает для этого направления специальные программы обучения, в том числе дистанционные. В частности, в 2022 году часть сотрудников Компании, ранее работавших с новыми автомобилями, прошли переподготовку для перехода в сегмент автомобилей с пробегом.

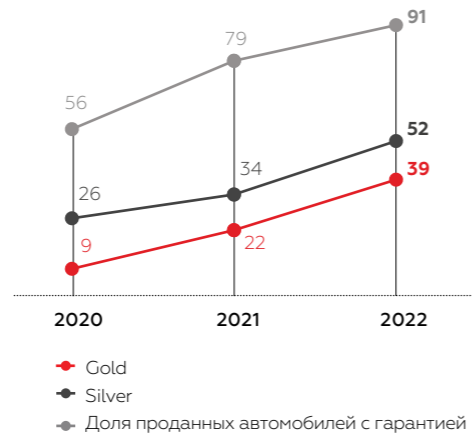
Подробнее на с. 123 в разделе «Обучение персонала» ▶

### ДОЛИ ПРОДАЖ АВТОМОБИЛЕЙ С ПРОБЕГОМ С ГАРАНТИЕЙ В 2021 ГОДУ

Программа гарантий РОЛЬФ для автомобилей с пробегом позволяет обеспечить уверенность в отличном техническом состоянии автомобилей благодаря тщательной подготовке и диагностике, а также дает полную защиту от технических неисправностей основных узлов и агрегатов.

В 2022 году программа гарантий РОЛЬФ для автомобилей с пробегом включала опции Gold и Silver.

### Доли продаж автомобилей с пробегом с гарантией, %



▶ До 91 %

выросла доля проданных РОЛЬФ автомобилей с пробегом, охваченных гарантией, в 2022 году

### Программа гарантий РОЛЬФ для автомобилей с пробегом



- » Гарантия 2 года;
- » до 200 тыс. км пробега;
- » 45 позиций покрытия: турбонагреватель, соединительные части шасси и кузова, система кондиционирования, рулевое управление и др.;
- » прохождение осмотра каждые полгода;
- » техобслуживание в соответствии с регламентом производителя;
- » ремонтные работы только в РОЛЬФ.

Компания автоматизировала процесс предоставления гарантий таким образом, что он больше не требует участия сотрудников. Вся информация об автомобиле уже находится в CRM, поэтому доступные гарантийные опции рассчитываются автоматически. В том числе возможно предоставление гарантии на отдельные узлы и агрегаты, которые соответствуют внутренним требованиям РОЛЬФ. Не соответствующие этим требованиям узлы и системы могут быть по желанию клиента



- » Гарантия 2 года;
- » до 200 тыс. км пробега;
- » 1–45 позиций покрытия в зависимости от состояния автомобиля;
- » прохождение осмотра каждые полгода;
- » техобслуживание в соответствии с регламентом производителя;
- » ремонтные работы только в РОЛЬФ.

отремонтированы перед покупкой и добавлены в гарантию. Стоимость ремонта также рассчитывается автоматически и заранее известна клиенту.

Гарантия РОЛЬФ на автомобили с пробегом автоматически включается в цену автомобиля и не требует доплат. Кроме того, в отличие от других дилеров, РОЛЬФ не привлекает к ее обслуживанию страховые компании – это избавляет клиента и Компанию от необходимости взаимодействовать с посредником.

### ПРОДАЖИ НОВЫХ АВТОМОБИЛЕЙ

Существенное падение продаж новых автомобилей наблюдается с начала пандемии COVID-19. В разное время факторами падения выступали рост НДС и сокращение программ господдержки, затем карантинные ограничения, локдауны и вызванный этим дефицит автомобилей. Ситуация усугубилась в первом квартале 2022 года, когда геополитическая и экономическая нестабильность привела к распаду логистических цепочек, а поставки автомобилей и запасных частей в Россию оказались ограничены. Кроме того, на стоимость новых автомобилей существенно повлияли значительные колебания курсов валют.

В результате продажи в сегменте в 2022 году упали на 67 %, до 25,5 тыс. шт., в связи со снижением доступности новых автомобилей. При этом РОЛЬФ продолжал обеспечивать привычный ассортимент автомобилей и самую широкую представленность брендов на российском рынке даже в условиях дефицита.

Компания продолжает расширять портфель брендов за счет азиатских производителей, однако, в отличие от ряда конкурентов, не концентрируется на них и отдает предпочтение более выгодному в краткосрочной перспективе параллельному импорту автомобилей востребованных европейских марок.

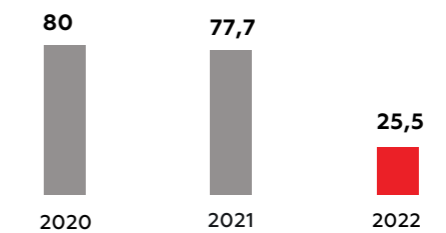
По итогам 2022 года маржинальность продаж новых автомобилей выросла на 4 п.п., с 19% до 23%.

Кроме того, в 2022 году РОЛЬФ впервые включил в портфель российские бренды. Всего портфель РОЛЬФ пополнили пять новых брендов, включая первый бренд российских электромобилей EVOLUTE.

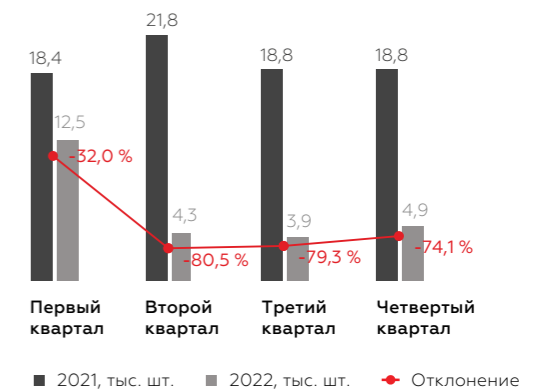
▶ До 23 %

увеличилась маржинальность продажи новых автомобилей

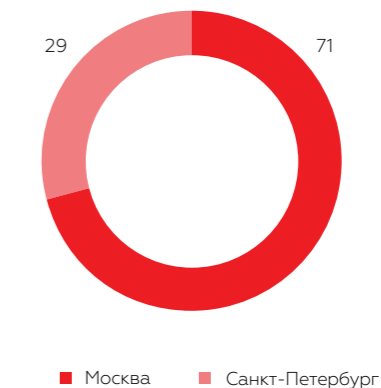
### Продажи новых автомобилей, тыс. шт.



### Динамика продаж новых автомобилей по кварталам

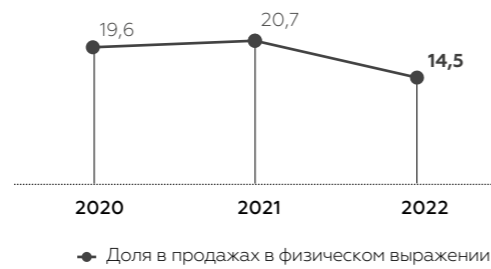


### Географическое распределение продаж новых автомобилей, %



РОЛЬФ сохранил в своем портфеле основные бренды премиального сегмента, однако приостановка официальных поставок привела к заметному сокращению доли продаж в премиум-сегменте в физическом выражении – с 20,7 до 14,5 %. В то же время доля сегмента в кумулятивной марже выросла с 44,8 до 46,7 %. Это объясняется высокой доходностью продаж премиальных автомобилей и тем, что их покупатели наименее подвержены влиянию рыночной ситуации.

**Динамика доли премиального сегмента в продажах новых автомобилей<sup>1</sup>, %**



**Структура продаж новых автомобилей по брендам в 2022 году, %**

Бренд	Доля в продажах в штуках в 2022 году	Доля в продажах в штуках в 2021 году
Hyundai	21,1	17,6
Renault	11,6	9,3
Mitsubishi	8,5	8,1
KIA	7,5	7,7
Toyota	7,3	9,1
ŠKODA	7,2	10,5
Volkswagen	5,3	5,7
Mazda	5,1	4,3
<b>BMW</b>	<b>4,2</b>	<b>6,6</b>
Ford	3,5	3,3
<b>Mercedes-Benz</b>	<b>3,3</b>	<b>5,4</b>
Chery	3,2	–
Nissan	2,7	2,9
<b>Audi</b>	<b>1,7</b>	<b>2,6</b>
EXEED	1,2	–
<b>Porsche</b>	<b>1,1</b>	<b>1,1</b>
<b>Jeep</b>	<b>1,1</b>	<b>0,6</b>
<b>Lexus</b>	<b>1,0</b>	<b>2,4</b>
<b>Land Rover</b>	<b>1,0</b>	<b>1,2</b>
Genesis	0,9	0,3
Volkswagen com	0,6	0,8
EVOLUTE	0,3	–
<b>Jaguar</b>	<b>0,1</b>	<b>0,1</b>
OMODA	0,1	–
BMW Motorrad	0,1	0,3

<sup>1</sup> Данные за 2020 и 2021 год не совпадают с приведенными в Годовом отчете за 2021 год в связи с изменением методики расчета. Ранее для расчета использовался показатель КМ2, который включал ДС/ДЛ по опциону и т/и в части новых автомобилей. С 2022 года используется показатель СМ2 – кумулятивная маржа с учетом прямых расходов и расходов на персонал по направлению новых автомобилей за вычетом финансирования.

Более чем в три раза сократились в сравнении с 2021 годом флит-продажи новых автомобилей: в связи с быстрыми изменениями экономической ситуации корпоративные клиенты в основном занимали выжидательную позицию и не спешили инвестировать в развитие автопарка. Резкий спад зафиксирован в марте 2022 года, однако в четвертом квартале продажи в сегменте начали восстанавливаться. При этом доля сегмента в общем объеме продаж новых автомобилей изменилась незначительно – 39,1% в сравнении с 39,4% в 2021 году.

В 2023 году РОЛЬФ ставит перед собой задачу обеспечить дополнительные стабильные источники поставки новых автомобилей, в том числе за счет договоренностей с новыми производителями. Ключевой целью Компании остается сохранение широкого ассортимента автомобилей и удовлетворение всех потребностей клиентов, включая тех, кто предпочитает привычные европейские бренды.

## СЕРВИС

В рамках бизнес-модели РОЛЬФ сервисный сегмент наряду с сегментом финансовых услуг выступает одним из основных генераторов валовой маржи.

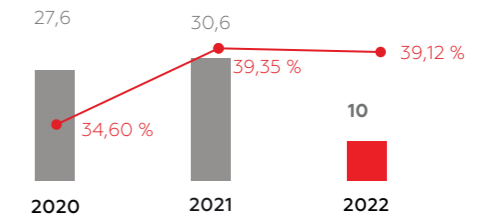
РОЛЬФ располагает современным сервисным оборудованием для диагностики, слесарного и кузовного ремонта автомобилей, а персонал сервисных станций регулярно проходит курсы повышения квалификации. Это позволяет соответствовать самым высоким ожиданиям клиента.

В 2022 году на объем оказания сервисных услуг повлияла сложная экономическая и геополитическая обстановка, в том числе отток экономически активного населения. Тем не менее РОЛЬФ сохранил лидерство на российском рынке по объему и выручке от сервисных услуг.

Сокращение объема сервисных услуг было связано в основном со снижением продаж новых автомобилей и продаж дополнительного оборудования, которые сократились на 65%. Продажи новых автомобилей повлияли и на объем кузовных услуг: он сократился на 10%, поскольку снизилось количество направлений от страховых компаний.

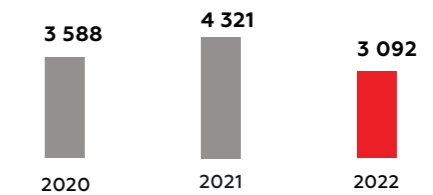
При этом сокращение практически не затронуло слесарные услуги благодаря увеличению возврата клиентов на сервис и привлечению новых клиентов «с улицы», приобретающих автомобиль у другого дилера – в 2022 году объем оказания услуг таким клиентам вырос на 9%.

**Динамика продаж новых автомобилей корпоративным клиентам**



■ Количество новых автомобилей, проданных корпоративным клиентам, тыс. шт.  
 ◆ Доля в общем объеме продаж новых автомобилей

**Объем оказанных услуг сервиса, тыс. нормо-часов**



Компания продолжает развивать мультисервисный подход. Все дилерские центры Компании отказались от «профильности» брендов – сегодня клиент РОЛЬФ может приехать на сервисное обслуживание в любой центр независимо от марки автомобиля и быть уверенным, что выбранная локация располагает всем необходимым оборудованием, инструментарием и обученным персоналом.

Компания приложила все усилия, чтобы даже на фоне ограничения поставок запасных частей сохранить качество и скорость оказания сервисных услуг. РОЛЬФ оперативно сформировал в России и за рубежом пул надежных поставщиков, что сегодня позволяет удовлетворять любые потребности клиентов. Помимо запчастей, Компания предлагает широкий ассортимент дополнительного оборудования, в том числе редкого, и уникальные гарантии. Качество оборудования строго контролируется на протяжении всего пути от производителя до установки на автомобиль.

Чтобы повысить возврат автовладельцев на сервис, особенно при переходе автомобилей из гарантийного в негарантийный период, РОЛЬФ строго контролирует качество обслуживания и отслеживает удовлетворенность клиентов с помощью индексов NPS<sup>1</sup>, CSAT<sup>2</sup> и VKC<sup>3</sup>. В 2022 году Компании удалось добиться своей основной цели – повысить возврат клиентов на сервис, особенно в стратегическом сегменте автомобилей с пробегом. По итогам отчетного периода более 60 % покупателей автомобилей с пробегом вернулись на сервис в течение 12 месяцев после покупки.

В 2022 году РОЛЬФ также начал развивать продажу финансовых услуг в сервисе. Теперь клиенты сервиса могут сразу оформить КАСКО, продленную гарантию и приобрести другие страховые продукты.

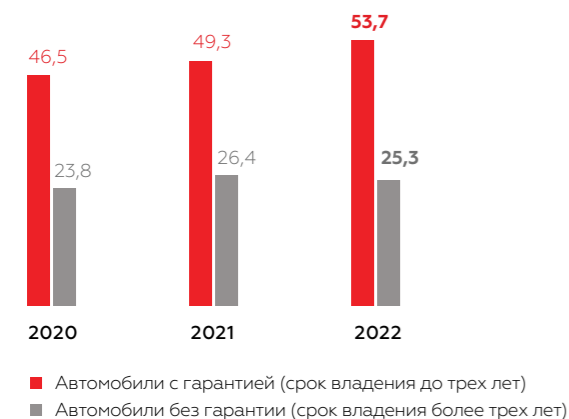
Компания продолжает работать над тем, чтобы получать сервисное обслуживание в РОЛЬФ было не только выгодно, но и удобно. Так, на парковках торговых и бизнес-центров планируется открыть терминалы самообслуживания, в которых можно будет сдать автомобиль на сервис. Продолжается внедрение выездного сервиса – сотрудники РОЛЬФ могут сами забрать автомобиль на обслуживание и затем вернуть его клиенту. Более 60 % клиентов сервиса пользуются мобильным приложением «Мой РОЛЬФ», с помощью которого можно записаться на обслуживание в удобное время, просмотреть историю обслуживания, рейтинг

мастера-консультанта и пр. В дальнейшем перечень возможностей, доступных в приложении, намерена расширить.

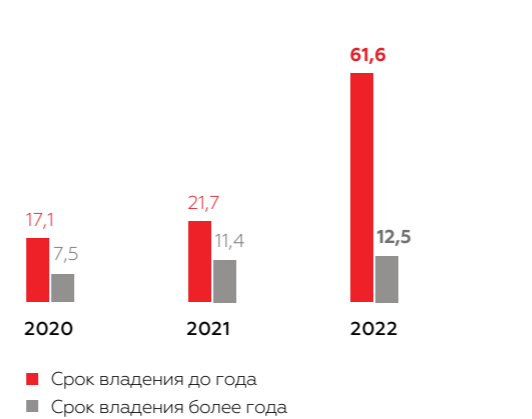
Компания планирует и дальше развивать направление мультисервиса, привлекая клиентов независимо от того, где они приобретали автомобиль. Сервисные центры РОЛЬФ готовы принять любое авто независимо от бренда и обеспечить поставку любых необходимых запасных частей.

В 2023 году ключевыми целями РОЛЬФ будут удержание клиентов в сегменте автомобилей с пробегом, привлечение новых клиентов и дальнейший рост удовлетворенности, которому будет способствовать в том числе развитие цифровых технологий. Так, уже сегодня на сервисах РОЛЬФ Химки и Ауди Центр Север внедрена инновационная технология оценки стоимости кузовного ремонта с помощью искусственного интеллекта. Для оценки достаточно загрузить фото автомобиля в программу, после чего нейросеть мгновенно распознает типы повреждений кузова и в течение минуты сообщит перечень и стоимость необходимых работ. Провести такую оценку можно и дистанционно: клиент самостоятельно загружает фото по ссылке, которую отправляет сотрудник сервиса. Это уникальное для российского рынка решение, которое позволяет сэкономить до 70 % времени клиента при страховом ремонте или сезонном косметическом восстановлении.

**Показатель возврата клиентов на сервис (новые автомобили), %**



**Показатель возврата клиентов на сервис (автомобили с пробегом), %**



**ФИНАНСОВЫЕ И СТРАХОВЫЕ УСЛУГИ (F&I)**

РОЛЬФ предлагает своим клиентам широкий спектр финансовых и страховых услуг, которые упрощают покупку автомобиля и делают пользование им более комфортным. Компания регулярно анализирует лучшие практики на российском и зарубежном рынке, чтобы использовать этот опыт в собственной деятельности.

В отчетном году РОЛЬФ сумел существенно увеличить выручку на 1 автомобиль от страховых услуг за счет повышения доли кредитования в сегменте автомобилей с пробегом, роста проникновения КАСКО и продажи дополнительных продуктов, а также роста доли «неавтомобильных» продуктов. По итогам года выручка на 1 автомобиль от услуг F&I на новый автомобиль выросла на 38,7 %, на автомобиль с пробегом – на 73,1 %.

Компания продолжает увеличивать проникновение кредитных и страховых продуктов в продажах, уделяя особое внимание стратегическому сегменту автомобилей с пробегом, для которого РОЛЬФ совместно с банками разрабатывает специализированные кредитные продукты.

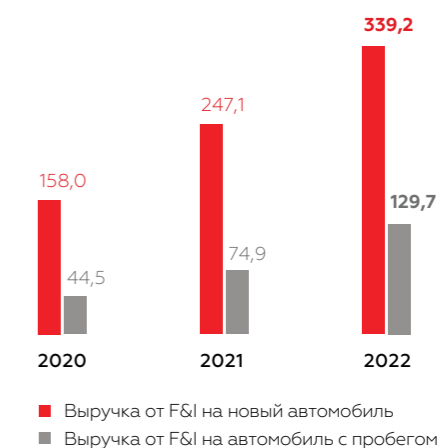
Кроме того, клиентам РОЛЬФ были доступны программа кредитования продаж автомобилей с пробегом Росбанка, ставка по которой в течение года составляла 0,1 %; программа рассрочки от Совкомбанка и кредитное предложение от Альфа-Банка со ставкой от 2,5 %.

Несмотря на отсутствие в 2022 году программ господдержки кредитования, доля продаж автомобилей с пробегом, охваченных кредитованием, выросла с 36 до 40 %. Доля таких продаж в сегменте новых автомобилей сократилась с 68 до 59 %.

Заявки на кредитование отправляются через систему eCredit, которая позволяет отслеживать скорость рассмотрения заявок и процент одобрения, а также активность по конкретному клиенту и портфелю в целом.

РОЛЬФ стремится сохранить свое основное конкурентное преимущество в сегменте F&I – широкий ассортимент страховых продуктов, в том числе «неавтомобильных», таких как телемедицина, добровольное медицинское страхование, страхование имущества и медицинские чекапы. В 2023 году

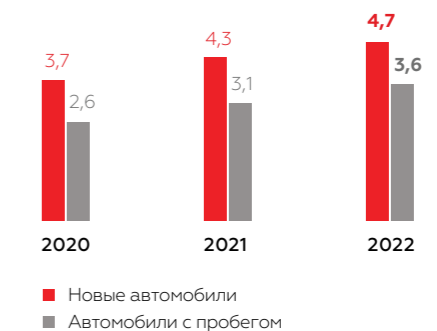
**Выручка на 1 автомобиль от финансовых услуг и услуг страхования на один автомобиль, тыс. руб.**



Компания планирует и дальше расширять список «неавтомобильных» продуктов. По итогам 2022 года их доля в сегменте F&I составляла 4,3 %, а доля в выручке от страховых услуг – 2 %.

Количество страховых продуктов на новый автомобиль увеличилось до 4,7 ед., а на автомобиль с пробегом – до 3,6 ед. Значительную роль в этом сыграло в том числе обучение сотрудников дилерских центров, задача которых – донести до клиента ценность продуктов Компании. Для обучения по направлению F&I был выделен отдельный тренер, запущены онлайн- и офлайн-траектории развития соответствующих компетенций.

**Динамика количества страховых продуктов на один автомобиль, ед.**



<sup>1</sup> Net promoter score – клиентская лояльность, готовность рекомендовать компанию.  
<sup>2</sup> Customer satisfaction – удовлетворенность от конкретного посещения.  
<sup>3</sup> Возврат клиентов на сервис.



Структура выручки сектора F&I в 2022 году, %



В 2023 году стартовала программа страхования и кредитования автомобилей с пробегом РОЛЬФ Финанс, предлагающая эксклюзивные ставки и тарифы от пяти банков и пяти страховых компаний, в том числе программы кредитования с нулевым первоначальным взносом. Принятие решения по кредиту занимает от двух минут, а сумма кредитования может достигать 8 млн руб. При этом в рамках программы можно оформить страхование с 20%-ной скидкой на КАСКО.

В дальнейшем запланировано продвижение и развитие программы и поиск новых каналов продаж, в том числе онлайн. В числе приоритетов Компании остаются постоянное совершенствование клиентского сервиса и увеличение возврата клиентов.

73,1% –

рост выручки от услуг F&I на автомобиль с пробегом

38,7% –

рост выручки от услуг F&I на новый автомобиль



# ОБЗОР ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ (МСФО)

В 2022 году РОЛЬФ продемонстрировал результаты существенно выше средних по рынку в большинстве сегментов бизнеса и завоевал лидерство по объему выручки среди российских ретейлеров. С учетом описанных выше обстоятельств Компания смогла показать достойные результаты.

В 2022 году выручка РОЛЬФ составила порядка 231,6 млрд руб., на 36,2 % ниже, чем в 2021 году. Аналогично, на 36,4 %, сократилась чистая прибыль – до 13 млрд руб. в сравнении с 20,6 млрд руб. в 2021 году. EBITDA составила 21,9 млрд руб. (в 2021 году – 30,6 млрд руб.). Показатель рентабельности по среднему используемому капиталу (ROACE)<sup>1</sup> снизился с 81 % в 2021 году до 57 %, но при этом остался выше, чем в 2020 году (45 %).

Динамика ключевых финансовых показателей РОЛЬФ по МСФО

Показатель	2020	2021	2022	Изменение 2022/2021, %
Выручка, млн руб.	246 198	362 974	231 590	-36,2
EBITDA <sup>1</sup> , млн руб.	16 055	30 625	21 944	-28,3
Чистая прибыль <sup>2</sup> , млн руб.	8 934	20 636	13 134	-36,4
ROACE, %	45	81	57	-24 п. п.

## ВЫРУЧКА

В 2022 году структура выручки Компании претерпела существенные изменения. Сильно сократилась (с 47,9 до 30,7 %) доля сегмента новых автомобилей, который ранее приносил наибольшую выручку в сравнении с другими направлениями бизнеса. Более половины выручки, или 50,1 %, пришлось на сегмент автомобилей с пробегом. Незначительно выросли доли сервисных услуг (с 11,6 до 13,2 %) и услуг страхования и кредитования (с 4,8 до 5,9 %).

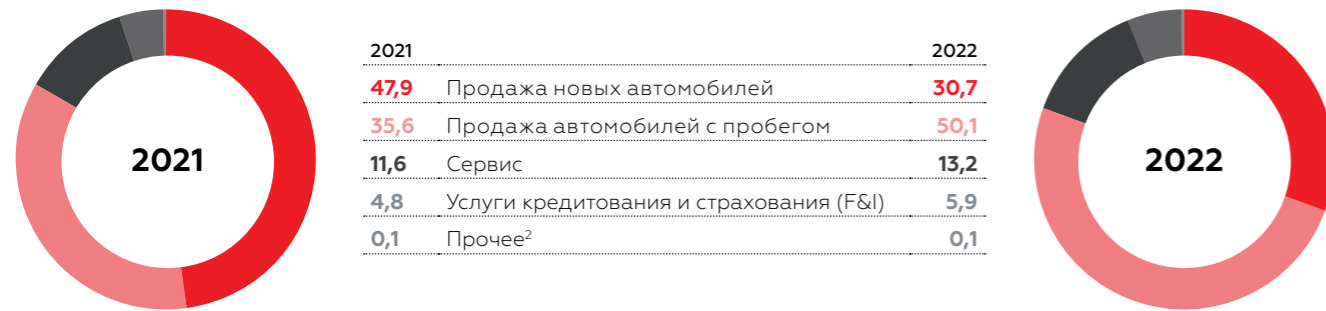
В абсолютных цифрах падение показали все сегменты бизнеса, при этом наибольшую устойчивость продемонстрировал стратегический сегмент автомобилей с пробегом.

В числе факторов, повлиявших на динамику выручки в 2022 году, также можно выделить увеличение партнерского комиссионного вознаграждения (банки, контрагенты и пр.) и рост эффективности продаж финансовых и страховых продуктов в сегменте автомобилей с пробегом (автокредитование, КАСКО и пр.).

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

<sup>1</sup> Рассчитано как отношение EBIT к среднему используемому капиталу.  
<sup>2</sup> В таблице приведены показатели скорректированной прибыли до вычета единоразовых, нерегулярных статей.

Структура выручки от реализации по сегментам бизнеса<sup>1</sup>, %



Выручка от реализации по сегментам бизнеса, млн руб.

Сегмент	2020	2021	2022	Изменение 2022/2021, %
Новые автомобили	142 267	173 761	71 070	-59
Автомобили с пробегом	62 336,4	129 193	115 960	-10,2
Сервис и запасные части	30 647,6	42 277	30 557	-27,7
Финансовые и страховые услуги	10 703,1	17 314	13 627	-21,3
Прочее	265,1	446,6	388	-13,1
Итого выручка от реализации (данные управленческого учета)	246 219,3	362 992	231 602	-36,2
Реклассификация из прочих доходов и расходов; прочие корректировки, включая поправки между периодами	-21,5	-18,4	-12	-34,8
<b>Итого выручка (МСФО)</b>	<b>246 197,8</b>	<b>362 973,7</b>	<b>231 590</b>	<b>-36,2</b>

ОПЕРАЦИОННЫЕ РАСХОДЫ

Наибольшую долю в структуре операционных расходов РОЛЬФ в 2022 году продолжают занимать затраты на вознаграждение сотрудников (около 7 %). При этом общая сумма операционных расходов сократилась на 36,6 % – с 335,1 до 212,4 млрд руб., прежде всего за счет сокращения стоимости транспортных средств и материалов (-39 %), оптимизации расходов на заработную плату (-13 %), административных расходов (-3 %) и пр.

Структура операционных расходов, млрд руб.



ЕБИТДА

При этом модель бизнеса РОЛЬФ предполагает получение значительной доли выручки за счет продаж не только новых автомобилей или автомобилей с пробегом, но и сопутствующих сервисных и финансовых услуг.

Структура ЕБИТДА по сегментам бизнеса<sup>1</sup>, %

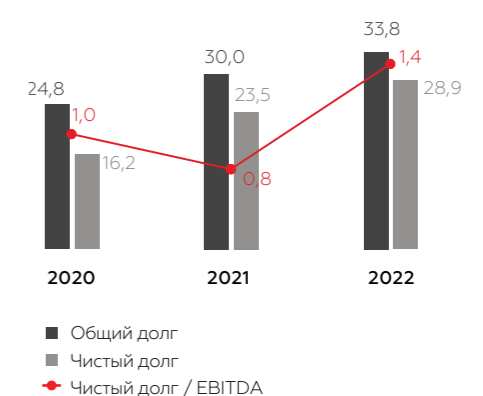


ДОЛГОВАЯ НАГРУЗКА И УПРАВЛЕНИЕ ДОЛГОМ

По состоянию на 31 декабря 2022 г. общий долг РОЛЬФ увеличился на 3,8 млрд руб. в сравнении с 2021 годом, соотношение «Чистый долг / ЕБИТДА<sup>2</sup>» выросло до 1,4. Прежде всего это связано с тем, что на фоне нестабильности логистических цепочек изменилась схема расчетов с поставщиками – была введена предоплата и отменена возможность отсрочек платежа. Это повлекло за собой дополнительную потребность в финансировании, которую Компания компенсировала за счет роста кредитного портфеля.

При этом РОЛЬФ удалось своевременно привлечь необходимые средства за счет доверия кредиторов к стабильности бизнеса Компании, которую гарантируют сбалансированная стратегия и гибкий подход к управлению.

Динамика долга, млрд руб.

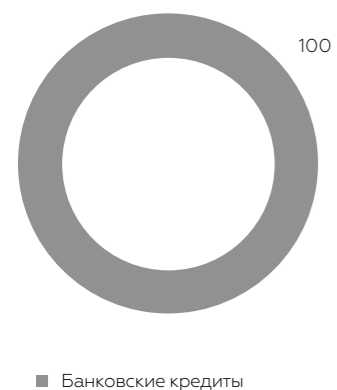


<sup>1</sup> По данным управленческого учета, без учета реклассификации и корректировок. Деятельность, не относящаяся к основным операционным сегментам.

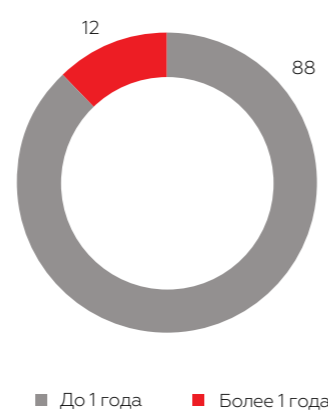
<sup>2</sup> За исключением IFRS 16.

Структура общего долга на 1 января 2023 г., %

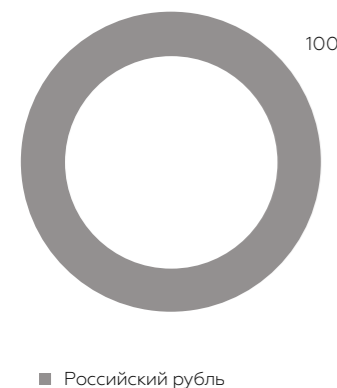
По видам долга



По срочности



По валюте



По типу ставки

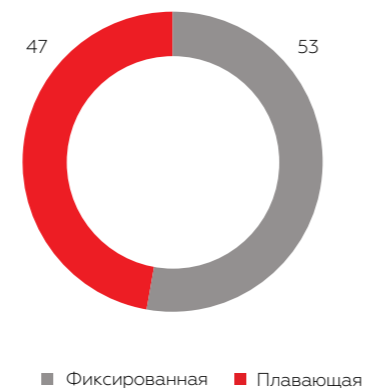
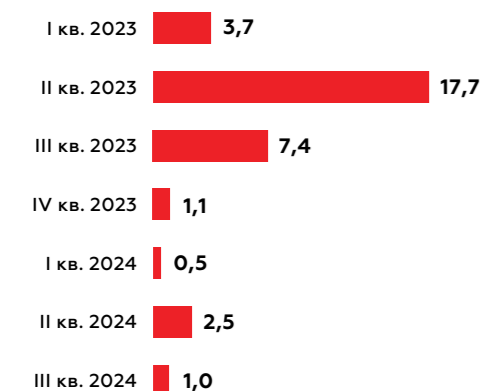


График погашения обязательств, млрд руб.



По итогам 2022 года на фоне обеспокоенности банков нестабильностью автомобильной отрасли существенно изменилось соотношение краткосрочных и долгосрочных кредитов в портфеле Компании. В данный момент идет работа над его реструктуризацией и увеличением доли долгосрочных кредитов. При этом уже сейчас РОЛЬФ располагает всеми необходимыми ресурсами для своевременного погашения долговых обязательств.

ИНВЕСТИЦИОННАЯ ПРОГРАММА

Инвестиции в 2022 году, млн руб.

Направление инвестиций	2022	2023 (план)
<b>Инвестиции в действующие дилерские центры</b>		
Демо- и подменный парк автомобилей	1 356,4	608,1
Модернизация инженерных систем	61,5	87,6
Приобретение технологического оборудования	42,9	39,7
Вложения в офисное оборудование	21,7	192,8
Нематериальные активы (лицензии, доработки, права, создание сайтов и т. п.)	217,4	912,9
<b>Итого инвестиции в действующие дилерские центры</b>	<b>1 699,9</b>	<b>1 841,2</b>
<b>Инвестиции в новые проекты</b>		
Ребрендинг дилерских центров	77,0	7,0
Реконструкция действующих дилерских центров	20,2	246,3
Строительство новых дилерских центров	135,4	215,0
<b>Итого инвестиции в новые проекты</b>	<b>232,7</b>	<b>468,3</b>

В 2022 году в связи с нестабильностью рынка РОЛЬФ оптимизировал инвестиции в недвижимость – покупку и строительство новых дилерских центров, – а также в приобретение тестовых автомобилей и автомобилей подменного парка. В том числе Компания отказывалась от открытия новых шоурумов, расчетный срок окупаемости которых превышал два года.

Сейчас РОЛЬФ концентрируется на инвестициях в информационные технологии, необходимые для развития отрасли. В 2022 году суммы инвестиций увеличились в сравнении с 2021 годом незначительно, поскольку основная часть расходов запланирована по окончании отчетного периода. Планируется, что в 2023 году наибольшую долю в структуре инвестиционного портфеля займут инвестиции в цифровые проекты.

Подробнее об планах развития цифровых сервисов на с. 72



# КЛИЕНТСКИЙ СЕРВИС

Совершенствование клиентского сервиса — одно из стратегических направлений деятельности РОЛЬФ. Компания выстраивает клиентский сервис таким образом, чтобы обеспечить максимальное удовлетворение потребностей клиента и бесшовное получение всех услуг, связанных с владением и использованием автомобиля.

## СИСТЕМА КЛИЕНТСКОГО СЕРВИСА

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

**> 1 млн**

уникальных клиентов в единой базе Компании

Чтобы обеспечить высокое качество обслуживания, РОЛЬФ регламентирует все алгоритмы и процессы взаимодействия с клиентами, от оформления дилерских центров до послепродажных звонков.

Во многих случаях Компания первой внедряет на российском рынке лучшие практики, которых придерживаются лидеры мирового авторитейла. Так, в 2022 году РОЛЬФ стал первым российским автодилером, который предложил клиентам возможность вернуть купленный автомобиль с пробегом в течение семи дней.

## ОСОБЕННОСТИ КЛИЕНТСКОГО СЕРВИСА РОЛЬФ

- Единство опыта** ▶ Мы заботимся о клиенте на протяжении всего пути от выбора автомобиля до его продажи.
- Инновации** ▶ Мы разрабатываем новые каналы коммуникаций и цифровые сервисы, чтобы улучшить клиентский опыт.
- Единая бесшовная среда** ▶ Мы предлагаем клиенту все услуги, которые могут потребоваться автовладельцам.
- Экономия времени** ▶ Мы делаем возможным получение максимума услуг онлайн.
- Практичность** ▶ Мы ориентируемся на реальные потребности клиентов.
- Скорость** ▶ Мы обеспечиваем быструю разработку новых продуктов по принципам Agile.
- Гибкость** ▶ Мы постоянно совершенствуем сервисы РОЛЬФ по мере изменения запросов клиента.
- Партнерство** ▶ Мы сотрудничаем с банками, страховыми компаниями, производителями автомобилей.
- Обратная связь** ▶ Мы собираем и учитываем мнение клиентов.

## МЕХАНИЗМЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С КЛИЕНТАМИ

Все сотрудники РОЛЬФ, независимо от занимаемой должности, руководствуются принципами клиентоориентированности. Все сотрудники, которые общаются с клиентами, проходят соответствующее обучение, в том числе по взаимодействию с клиентами с особыми потребностями. В том числе они учатся избегать неосторожной и нетактичной лексики и понимать, какие тревоги испытывают такие клиенты при посещении общественных мест.

Кроме того, к качеству сервиса привязаны КПЭ фронтлайн-персонала. РОЛЬФ регулярно оценивает персонал, чтобы быстро выявлять и устранять недочеты, поддерживать высокий уровень компетентности и укреплять репутацию Компании.

Во всех дилерских центрах есть специалисты по работе с клиентами, отвечающие за качество обслуживания и работу с претензиями. Компания собирает и обобщает обратную связь и быстро устраняет найденные недостатки. Клиенты могут сообщить о качестве обслуживания в книге отзывов и предложений либо связаться с директором дилерского центра напрямую по номеру телефона, указанному на стойке, или через электронную панель.

Кроме того, связаться с Компанией можно в социальной сети «ВКонтакте», через форму обратной связи на сайте или мобильное приложение «Мой РОЛЬФ», в мессенджерах WhatsApp и Telegram, по телефону или электронной почте.

## РАБОТА С ОБРАТНОЙ СВЯЗЬЮ

С полученной обратной связью работает независимый отдел РОЛЬФ, который находится в управлении отдела по работе с клиентами (департамент маркетинга). В частности, на ее основе рассчитываются CSAT (индекс удовлетворенности клиента) и NPS (индекс клиентской лояльности).

РОЛЬФ быстро реагирует на уже возникшие проблемы и принимает меры, чтобы они не повторялись. Вся работа с обратной связью, включая претензии, фиксируется в Системе обратной связи (СОС).

### Задачи СОС:

- » рассматривать претензии клиентов и своевременно принимать меры;
- » контролировать, как строится работа с претензиями, и улучшать ее;
- » определять зоны роста;
- » устранять причины претензий.

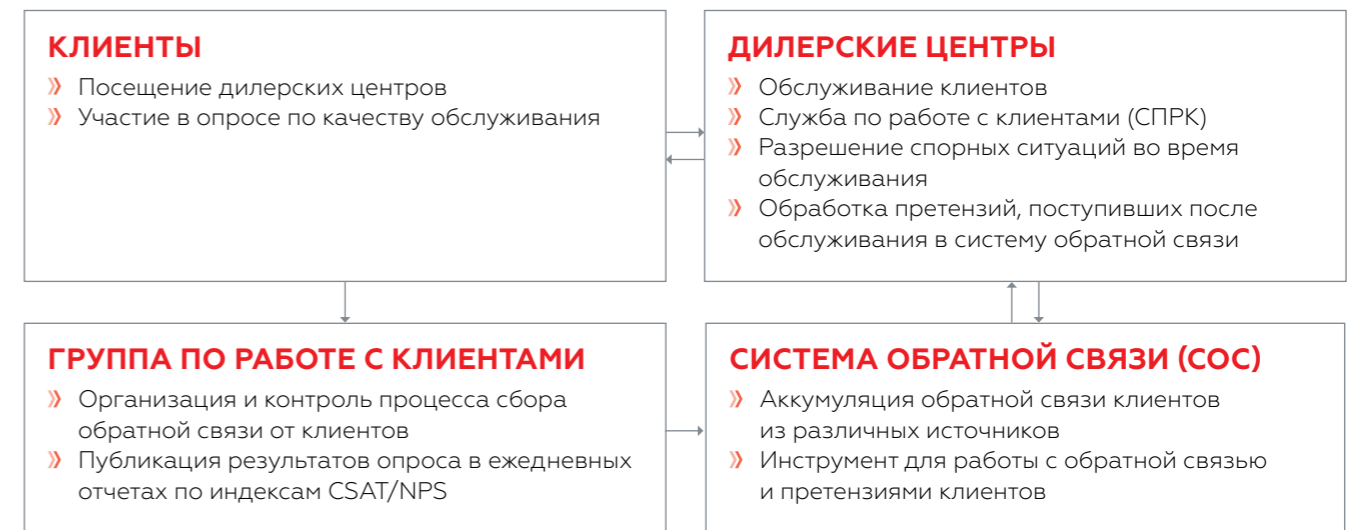
**> 227 тыс.**

обращений клиентов обработано в 2022 году

РОЛЬФ ВКонтакте



РОЛЬФ в Telegram



## ИНДЕКСЫ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА РАБОТЫ

С 2010 года РОЛЬФ рассчитывает индекс клиентской лояльности NPS, который отражает готовность рекомендовать компанию. К 2025 году Компания ставит перед собой цель увеличить его значение до 90%.

Индекс удовлетворенности клиента CSAT рассчитывается с 2019 года и отражает впечатления клиента после каждого посещения дилерского центра. В 2022 году его значение составляло 4,87 балла из 5, целевое значение на 2025 год – 4,9 балла.

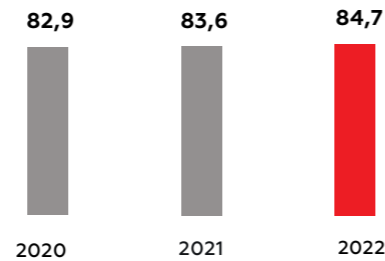
► **84,7%**

индекс клиентской лояльности

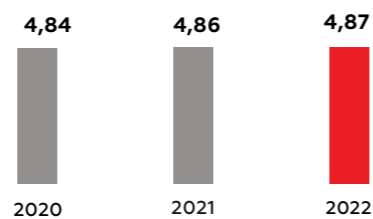
► **4,87 балла**

из 5 индекс удовлетворенности клиента

### Динамика CSAT



### Динамика NPS, %



## УЛУЧШЕНИЕ КЛИЕНТСКОГО ОПЫТА

РОЛЬФ использует самые разнообразные инструменты для постоянного улучшения клиентского опыта.

С 2022 года клиенты, желающие продать автомобиль с пробегом, могут воспользоваться опцией выездного выкупа: сотрудники РОЛЬФ выезжают на место для оценки автомобиля. После договоренности о выкупе автомобиль сразу выставляется на продажу по уже установленной цене и с описанием гарантийных опций, которые будут доступны покупателю. Владелец получает деньги практически мгновенно, порой даже раньше, чем сотрудники отгонят автомобиль. Кроме того, он сразу может выбрать новый автомобиль или автомобиль с пробегом из каталога РОЛЬФ — тогда цена оффера автоматически учитывается при оформлении новой покупки.

Для клиентов, которые предпочитают проводить проверку в дилерских центрах, сформировано единое пространство осмотра и внутренняя аукционная площадка. Общаясь с одним персональным

менеджером, клиент может получить ценовые предложения от всех дилерских центров РОЛЬФ и выбрать самое выгодное.

Чтобы сэкономить время клиентов, в 2022 году Компания запустила консьерж-сервис и проект бесконтактной передачи автомобиля на сервис. Сегодня клиенты РОЛЬФ могут вызвать мастера, который заберет и вернет автомобиль после обслуживания по нужному адресу. В перспективе оставить, а затем забрать автомобиль можно будет у специального терминала на парковке торгового или бизнес-центра.

С 2022 года доступна услуга «Авто под заказ»: клиент выбирает новый автомобиль или автомобиль с пробегом, которого нет в каталогах РОЛЬФ, а Компания обеспечивает его приобретение и поставку.

РОЛЬФ также участвует в программах подписки автопроизводителей, что открывает клиентам доступ к дополнительным бонусным программам.

## ЗАЩИТА ПЕРСОНАЛЬНЫХ ДАННЫХ ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ

Для поддержания деловой репутации и выполнения норм федерального законодательства РОЛЬФ 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 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

Внедрение инновационных цифровых решений в авторетейле сегодня является вопросом не только эффективности бизнеса, но и предоставления клиентам полного спектра цифровых сервисов, к которым они уже привыкли в других сферах, таких как банкинг и фуд-ритейл. Отвечая на эти вызовы, РОЛЬФ первым из российских дилерских холдингов запустил процесс масштабной цифровизации бизнеса.

В конце 2021 года Компания сформировала департамент мобильных технологий и цифровой трансформации. Его главной задачей стали разработка, пилотирование и внедрение цифровых продуктов и сервисов для повышения эффективности бизнеса. Компания придерживается подхода открытых инноваций: осуществляет скаутинг решений на рынке, адаптирует их к своим потребностям и внедряет для достижения бизнес-целей. Использование инновационных технологических практик позволяет решить следующие задачи:

- » сокращение времени сделки;
- » рост удовлетворенности клиентов;
- » повышение бизнес-эффективности сотрудников;
- » автоматизация цепочек поставок;
- » создание новых каналов продаж;
- » автоматизация end-to-end процессов.

Чтобы обеспечить эффективное выполнение этих задач, РОЛЬФ принял решение о масштабной модернизации ИТ-платформы с применением передовых цифровых практик, используемых на рынке. Процесс цифровой трансформации был запущен в 2022 году, и уже сегодня его результаты позволяют Компании оптимизировать затраты, повышать эффективность бизнес-процессов и улучшать клиентский сервис.

Новая ИТ-платформа станет надежным фундаментом для последующих разработок. Одно из ключевых требований, предъявляемых к ней, – возможность с минимальными затратами дорабатывать существующие и внедрять новые

технические решения в зависимости от потребностей бизнеса. Также новая ИТ-платформа должна отвечать следующим критериям:

- » прозрачность бизнес-процессов;
- » простая интеграция с внешними системами;
- » быстрая адаптация к актуальным потребностям бизнеса;
- » значительное сокращение time-to-market.

Новая платформа обеспечивает бесшовную интеграцию и ускоряет работу всех цифровых инструментов, которые использует Компания, упрощает анализ информации и принятие решений для сотрудников всех уровней – от фронтлайна до топ-менеджмента. Благодаря микросервисной архитектуре можно улучшить и расширить функционал любого сервиса, не вмешиваясь в работу остальных инструментов.

Еще один значимый критерий – возможность быстрой интеграции с внешними системами (ИТ-системами банков, страховых компаний, импортеров и пр.) для оперативного реагирования на изменение их потребностей и условий работы.

## УПРАВЛЕНИЕ ИТ-ПРОЕКТАМИ, РАЗРАБОТКУ И ПОДДЕРЖКУ НОВЫХ ЦИФРОВЫХ ПРОДУКТОВ И КОНСАЛТИНГ КОНСОЛИДИРОВАЛА СПЕЦИАЛИЗИРОВАННАЯ КОМПАНИЯ «РОЛЬФ ТЕХ», СОЗДАННАЯ В МАЕ 2022 ГОДА

Для решения этой задачи в мае 2022 года была создана компания «РОЛЬФ Тех», которая консолидировала управление ИТ-проектами РОЛЬФ, разработку и поддержку новых цифровых продуктов и консалтинг.

## РЕШЕНИЯ

### НОВАЯ ИТ-ПЛАТФОРМА



Микросервисная архитектура



Современный технологический стек



Data-driven-подход



Облачная инфраструктура



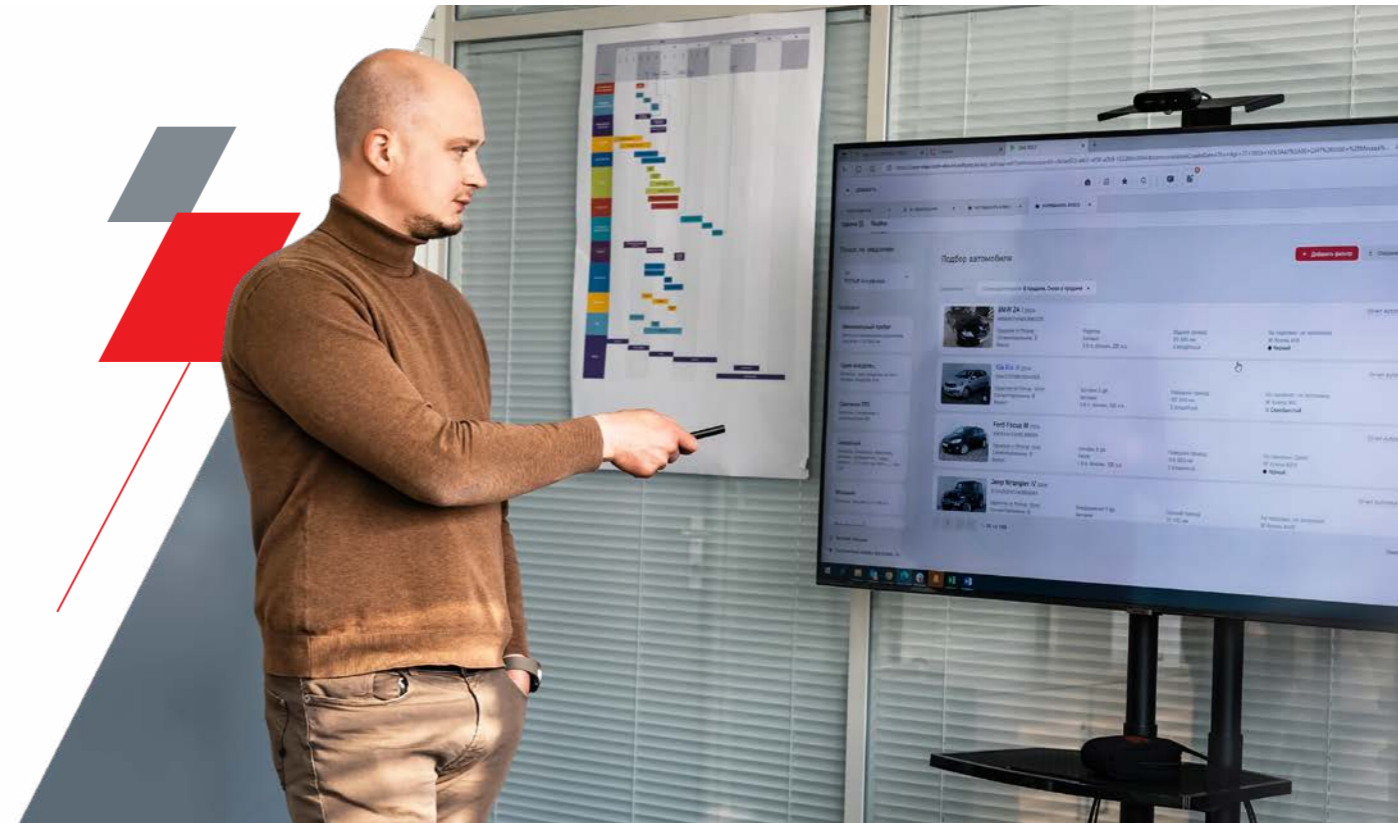
Продуктовый подход к разработке



Новая ИТ-платформа РОЛЬФ обеспечивает оперативность проверки гипотез и поэтапное внедрение ИТ-продуктов: в минимальные сроки новое программное обеспечение можно протестировать при решении реальных бизнес-задач, проверить на соответствие актуальным запросам сотрудников и клиентов, доработать с учетом обратной связи и масштабировать.

При традиционном подходе ИТ-продукт может оказаться неактуальным или неудобным для бизнес-пользователей из-за длительности разработки и отсутствия обратной связи от заказчиков. Новая ИТ-платформа РОЛЬФ позволяет исключить возникновение таких ситуаций, кратно ускоряет разработку и внедрение новых сервисов в сравнении с коробочными решениями.

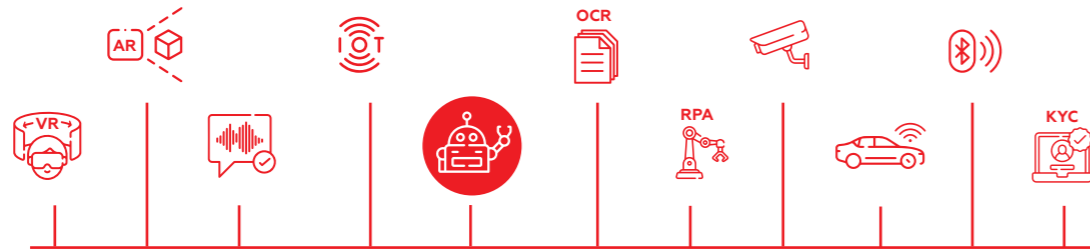
Переход от привычных тяжелых языков программирования к современным и использование гибких методологий и фреймворков Scaled Agile Framework (SAFe) дополнительно упрощают разработку. За счет этого Компании потребовалось всего девять месяцев с момента решения о переходе на новую платформу до запуска пилотного проекта в первом дилерском центре.



**ИТ-платформа РОЛЬФ**

**Уровень IV**

Инновационные технологические решения, позволяющие улучшить клиентский опыт и оптимизировать бизнес-процессы



**Уровень III**

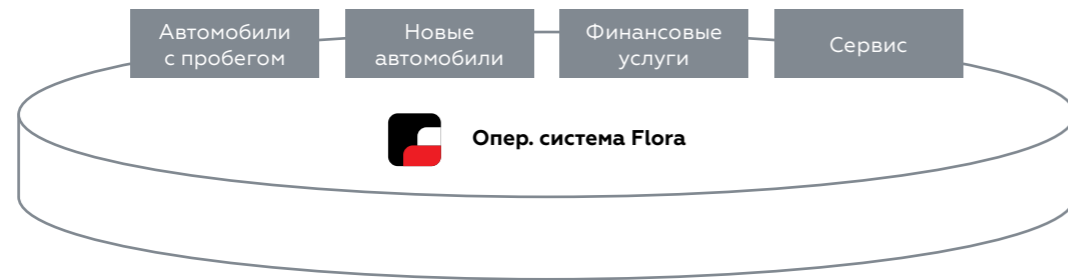
Онлайн-витрины – все интернет-каналы, с помощью которых клиент может воспользоваться сервисами РОЛЬФ.



Все онлайн-витрины используют ту же логику процессов, что и Flora

**Уровень II**

Операционная система Flora – основная система для работы розницы



**Уровень I**

Сервисные модули: системы управления мастер-данными; управления запасами; планирования закупок; складирования; транспортировки; формирования заказов; ценообразования и пр.

Управление запасами	Динамическое ценообразование	CRM	Car ID
Управление заказами	Тендеры	MDM	Client ID
Управление закупками	Аукционы	WMS	Управление поставками
		TMS	Внешние интеграции

Таким образом, Компания получила в свое распоряжение гибкую ИТ-систему, которую можно кастомизировать и модернизировать для получения оптимального результата. Одной из ее сильных сторон стала возможность быстро интегрировать в нее разработки технологических компаний и стартапов.

Скаутинг таких перспективных решений ведется в том числе в рамках участия РОЛЬФ в Retail Innovation Tech Alliance – единственной в России технологической ассоциации ретейлеров, членами которой являются такие компании, как X5 Group, «М.Видео-Эльдорадо», Hoff, Билайн, Magnum. Кроме того, участники ассоциации совместно тестируют гипотезы, которые в том числе ложатся в основу новых разработок.

**ЦЕЛЬ КОМПАНИИ – СДЕЛАТЬ ИТ-ПЛАТФОРМУ НЕ ОГРАНИЧИВАЮЩИМ, А ПОДДЕРЖИВАЮЩИМ ФАКТОРОМ РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА.**

**ОПЕРАЦИОННАЯ СИСТЕМА FLORA**

Операционная система Flora – ключевой ИТ-продукт, разработка которого началась в 2022 году, а пилотное внедрение – весной 2023 года. Она стала решением одного окна, которое заменяет множество программ и систем и позволяет сотрудникам работать с любыми бизнес-задачами и на любом устройстве. Flora обеспечивает оперативный обмен данными между всеми бизнес-направлениями и делает доступной для сотрудников всех подразделений полную

информацию о клиенте. Обладая таким знанием, Компания может выстраивать оптимальную коммуникацию с клиентом в удобных ему каналах и своевременно предлагать максимально релевантные именно для него товары и услуги. Сегодня система автоматически ведет сотрудника по процессу сделки за минимальное количество кликов, что снижает вероятность ошибок и фиксирует все действия – такой алгоритм обеспечивает прозрачность и эффективность операционных процессов.

Flora преодолела технические ограничения ИТ-систем-предшественниц и дала возможность усовершенствовать значительное количество бизнес-процессов, что в результате привело к улучшению клиентского опыта. На основе логов система анализирует эффективность работы сотрудников при выполнении рабочих задач.

Использование современных подходов к UX/UI, позволяет значительно ускорить онбординг новых пользователей. Функционал всех текущих систем РОЛЬФ будет «упакован» в простой и понятный интерфейс, который можно кастомизировать в зависимости от роли сотрудника в Компании.

Flora доступна для работы на ПК, ноутбуке, планшете или смартфоне. Благодаря такой мультиплатформенности сотрудники РОЛЬФ больше не будут «привязаны» к рабочим местам, поэтому появится возможность организации работы в более комфортном для клиентов формате: сделки можно будет заключать в любом удобном месте.

Кроме того, упрощается адаптация новых сотрудников: на онбординг в ИТ-системе требуется гораздо меньше времени, благодаря этому они быстрее погружаются в рабочие процессы и выходят на выполнение плана продаж.

БЫЛО

- » Работа в нескольких системах одновременно
- » Сложные для понимания операционные системы, длительное обучение сотрудников
- » Устаревший интерфейс
- » Сложности с внедрением новых функций
- » Сложности с интеграцией с внешними поставщиками
- » Доступ в систему только с рабочего места сотрудника

СТАЛО

- » Работа в «одном окне»
  - » Интуитивно понятная система, ускоряющая обучение в несколько раз
  - » Визуально приятный и удобный интерфейс
  - » Гибкое внедрение и доработка изменений
  - » Быстрая интеграция с внешними системами и технологическими решениями
  - » Мультиплатформенный доступ: ПК, планшет, смартфон
- А также**
- » Пригодность для кластерной и любой иной организационной структуры
  - » Минимизация ручных процессов для бэк-офиса
  - » Автоматическое распознавание документов
  - » Автоматический сбор данных для сверок по продажам

Пилотный проект по внедрению системы Flora успешно реализован: в марте 2023 года в РОЛЬФ Алтуфьево был запущен MVP<sup>1</sup> и начались продажи через систему. Уже сейчас Flora позволяет продать новый автомобиль и автомобиль с пробегом, финансовые услуги, услуги страхования и сервиса. Если сделка затрагивает несколько подразделений Компании, система автоматически маршрутизирует задачи, передает нужную информацию бизнес-юнитам и сохраняет данные о работе, проделанной каждым сотрудником.

В 2023 году планируется добавить функции выкупа автомобилей с пробегом и урегулирования убытков, а также функционал работы с юридическими лицами, в том числе BigFleet<sup>2</sup>.

Такой подход уже применяется в ряде отраслей, но на более консервативном рынке авторетейла это принципиально новый опыт и единственный инструмент, который делает процесс продажи автомобиля максимально бесшовным. В перспективе это открывает для РОЛЬФ возможность монетизации Flora в России и за рубежом.

**FLORA – ЭТО ПРИНЦИПИАЛЬНО НОВЫЙ ОПЫТ НА КОНСЕРВАТИВНОМ РЫНКЕ АВТОРЕТЕЙЛА**

**ЦИФРОВЫЕ ПРОЕКТЫ РОЛЬФ**

Все ИТ-продукты Компании – как новые, так и реализованные ранее – будут интегрированы в ИТ-платформу РОЛЬФ. Они образуют комплекс решений, которые затрагивают фронтлайн бизнес-функций, онлайн-каналы, ИТ- и функциональный базис.

Продолжается развитие проекта по **управлению жизненным циклом клиента**: после покупки продукта или услуги в РОЛЬФ система автоматически формирует перечень потенциальных будущих точек сделки. Например, при покупке автомобиля такими точками будут сезонный шиномонтаж, техническое обслуживание, пролонгация финансовых продуктов и пр. Понимая, что так или иначе клиенту понадобятся эти услуги, РОЛЬФ стремится мотивировать его приобрести их в Компании. По мере приближения срока потенциальной сделки система автоматически напоминает сотруднику о необходимости связаться с клиентом. Таким образом, можно более эффективно управлять взаимодействием с каждым из них.

Сегодня в Компании ведется разработка стратегии развития Big Data. Использование **Data Driven Decision Making**<sup>1</sup> позволит обеспечить сотрудников на всех уровнях эффективными цифровыми инструментами, своевременно прогнозировать изменения рынка и клиентского поведения, оптимизировать ресурсы и усилия для достижения максимальных результатов.

Другие решения позволяют быстрее отслеживать поступление денежных средств от клиентов и сокращать время присутствия в дилерском центре, автоматизировать управление шлагбаумами на въезде и выезде с объектов Компании и пр. Запущен ряд партнерских проектов: так, **телематика** Hyundai Mobility позволяет отслеживать сроки техобслуживания и приглашать клиентов на сервис.

Для клиентов создана онлайн-форма оценки автомобиля на сайте [rolf-probeg.ru](http://rolf-probeg.ru), которая позволяет получить результат в течение одной минуты – с августа 2022 года этой опцией воспользовались порядка 13 тыс. клиентов. Для внутреннего пользования разработан помощник **helper.rolf**, который позволяет получить из базы данных Компании всю информацию об автомобиле по его номеру.

**Маркетплейс автомобилей с пробегом**

РОЛЬФ ведет разработку сервиса, который заменит текущий сайт по продаже автомобилей с пробегом и объединит преимущества дилера и маркетплейса.

Первичная цель проекта – это работа с внутренней огромной клиентской базой РОЛЬФ. Прогрессивный функционал и UX/UI-дизайн позволят сделать сервис более привлекательным для клиентов и расширить аудиторию. В дальнейшем планируется добиться ежегодного увеличения продаж и усиления позиций Компании на рынке.

Бенчмарком для маркетплейса выступают западные рынки и игроки автомобильной отрасли: Copart, AutoNation, Carwow, CarMax, Manheim и пр.

**Программа развития продажи запасных частей**

В 2022 году РОЛЬФ начал реализацию программы проектов, позволяющих анализировать спрос и предложение на рынке запасных частей, динамически регулировать ценообразование, автоматизировать складские операции и осуществлять реализацию запасных частей в различных каналах продаж. Это обеспечит прозрачность процессов хранения запасных частей, позволит сократить операционные издержки на всем пути их движения – от поставщика до клиента – и предлагать наилучшие условия с учетом рыночной конъюнктуры. Партнеры и клиенты РОЛЬФ смогут получить полную и актуальную информацию о наличии необходимых запчастей на складах, в пути или у поставщиков.

**Robotic process automation<sup>2</sup>**

Внедрение автоматизации процессов в подразделениях HR, бухгалтерии и логистики сокращает затраты времени и труда на выполнение рутинных задач и исключает ошибки ручного ввода.

В Компании полностью автоматизированы:

- » обработка отпускных заявок, включая формирование реестра отпускных выплат, а также обработка заявок на получение справок, формирование и отправка справок сотрудникам;

<sup>1</sup> Minimum viable product – продукт с минимальным набором функций, необходимых бизнесу.  
<sup>2</sup> Крупные корпоративные клиенты.

<sup>1</sup> Подход информационно обоснованных решений.  
<sup>2</sup> Роботизированная автоматизация процессов.



- » обработка информации о дополнительном оборудовании и аксессуарах для автомобилей из множества Excel-таблиц и перенос данных во внутренние системы;
- » формирование перечня необходимой информации об автомобилях из внутренних учетных систем и ее перенос в учетные системы партнеров.

**Платформа клиентских данных**

РОЛЬФ аккумулирует информацию об онлайн-поведении клиента и доступных каналах коммуникации, чтобы персонализировать взаимодействие и делать каждому покупателю максимально релевантные предложения. Автоматизация этих процессов позволяет сократить стоимость коммуникации и сэкономить ресурсы сотрудников на проведение телефонных опросов и уведомлений.

Кроме того, Компания актуализирует клиентскую базу путем удаления пустых записей и слияния дубликатов. В 2022 году количество дублирующихся записей снизилось почти в три раза, была настроена автоматическая ежедневная «чистка» клиентских данных.

**Автораспознавание документов**

Компания использует программный модуль для распознавания документов (например, СТС и водительских удостоверений) и автоматического добавления информации во внутреннюю базу данных. Это позволяет сократить количество ошибок в документах, значительно повышает скорость и качество обслуживания клиентов.

Осенью 2022 года реализовано автоматическое распознавание согласия на обработку персональных данных (СОПД).

**▶ ~100 тыс.**  
СОПД было распознано с момента запуска проекта

Кроме того, с 2023 года подписать СОПД можно дистанционно, перейдя по ссылке из СМС. Это в 10 раз сокращает время на подписание и позволяет избежать ошибок, связанных с человеческим фактором.

**Электронный паспорт транспортного средства**

В 2022 году Компания сменила статус пользователя системы электронных паспортов на статус уполномоченной организации. Сегодня любой сотрудник дилерского центра РОЛЬФ может получить полную выписку из электронного паспорта транспортного средства (ЭПТС) с указанием всех характеристик автомобиля. Клиенты также могут оформить ЭПТС в дилерских центрах Компании, и эта процедура обойдется им гораздо дешевле, чем в других аналогичных организациях.

В 2023 году РОЛЬФ первым из дилеров получает возможность вносить бывших собственников в ЭПТС, сохраняя тем самым цепочку владельцев.

**▶ ~1 тыс.**  
ЭПТС оформлено в 2022 году

**Видеоаналитика**

Видеоаналитика позволяет распознавать номера всех автомобилей, въезжающих и выезжающих из сервисных зон дилерских центров, сверяет с учетной системой наличие заказ-наряда и сопоставляет с ним затраченное время, учитывает производственное время каждого подъемника и контролирует прием автомобилей в зонах trade-in.

**Речевая аналитика**

РОЛЬФ анализирует телефонные разговоры сотрудников с клиентами и автоматически оценивает каждый звонок. Шаблон оценки создается отдельно для каждого дилерского центра и направления. В частности, инструмент позволяет искать в речи оператора или клиента заданные слова и словосочетания и освобождает руководителей от необходимости прослушивать все звонки сотрудников.

Речевая аналитика дает возможность прогнозировать визит клиента в дилерский центр, оперативно выявлять возможные проблемы и оценивать компетентность операторов.

**▶ 88% —**  
точность прогнозирования визита клиента с помощью речевой аналитики

**Проверка истории автомобиля**

Онлайн-сервис проверки автомобиля упрощает и ускоряет процедуру выкупа «с улицы». Проверка истории обслуживания автомобиля проводится по техническим, юридическим и государственным источникам, после чего байер видит в приложении уже присвоенный статус клиента.

**Оплата по QR-кодам**

С 2023 года у клиентов РОЛЬФ появится возможность вносить предоплату за автомобиль по QR-коду на ценнике. Помимо прочего, это позволяет расширять возможности самообслуживания: клиенты могут без помощи сотрудников выбирать слоты для получения автомобиля и брать ключи.

В течение года планируется внедрить функционал оплаты по QR-кодам во все цифровые каналы коммуникации с клиентами.

**Телематика**

РОЛЬФ планирует охватить проектом телематики весь автопарк. Это позволит контролировать пробег автомобиля и своевременно приглашать клиентов на сервис, выявлять технические неполадки, получать уведомления о случаях ДТП с автомобилем. В конечном итоге эта информация поможет Компании повышать конверсию в продажах, контактируя с клиентом в течение всего жизненного цикла владения и обслуживания автомобиля.

**«Возврат в полосу»**

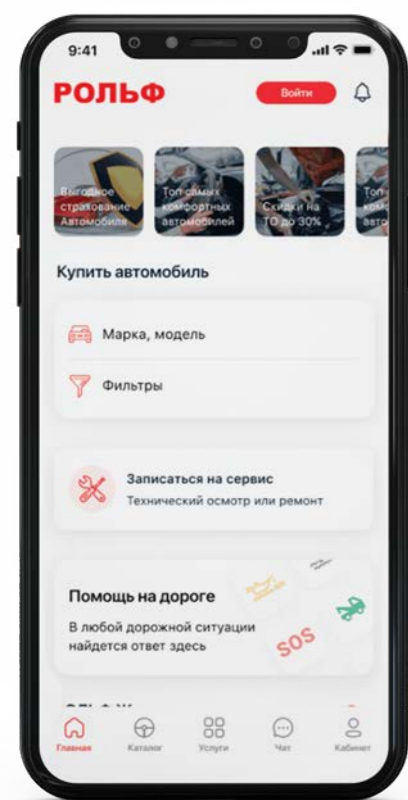
Проект позволяет решить проблему критически недостаточного и некорректного отображения данных об автомобилях Компании на внешних площадках (классифайдах), где автомобили могут «зависнуть» в стоке на 50 дней и дольше. Это происходит, если ответственные сотрудники ошибаются при введении данных или вводят недостаточное количество данных (описание автомобиля, фотографии и др.), которого не хватает для привлечения клиентов.

В рамках проекта «Возврат в полосу» система проверяет актуальность информации, выявляет причины, по которым автомобиль не продается, и оповещает ответственных сотрудников об изменениях. Это значительно сокращает количество ошибок и сроки продажи автомобилей через классифайды.

## МОБИЛЬНОЕ ПРИЛОЖЕНИЕ «МОЙ РОЛЬФ»

Мобильное приложение «Мой РОЛЬФ» – один из ключевых инструментов улучшения клиентского опыта. В нем пользователю доступны все услуги Компании, история взаимодействия и индивидуальные предложения.

В 2022 году Компания изменила вектор развития приложения. Если раньше его основной функцией была комфортная запись на сервисное обслуживание, то сейчас оно становится полноценной онлайн-витриной РОЛЬФ. При разработке приложения Компания сделала упор на персонализацию: клиент получает доступ к нужным именно ему опциям и предложениям, – а также на самообслуживание. В ближайшем будущем в мобильном приложении появится возможность самостоятельно оформить сделку по приобретению нового автомобиля или автомобиля с пробегом на локациях РОЛЬФ, заказать доставку приобретенного автомобиля прямо к подъезду, продать свой личный автомобиль, заказать и получить услуги сервиса.



В 2022 году функционал приложения был существенно расширен. Появились такие опции, как:

- » расчет стоимости авто в личном гараже;
- » возможность формировать для каждого клиента подборку подходящих автомобилей с учетом его потребностей и поисковых запросов;
- » описание собственных гарантий РОЛЬФ и гарантий дистрибуторов;
- » интеграция с сервисом «Сравни.ру» и возможность приобрести ОСАГО через приложение;
- » опция пролонгации страхового полиса и услуги «Помощь на дороге»;
- » возможность просматривать сервисные компании дистрибуторов, которые могут провести сервис для автомобиля клиента;
- » возможность просматривать личные карточки мастеров-консультантов;
- » уведомления и приглашения на сервис (например, когда приближается срок техобслуживания);
- » возможность выбрать один из пакетов или отдельные параметры техобслуживания и пр.

▶ 70,3 тыс. MAU<sup>1</sup>

▶ >173 тыс.

скачиваний в течение 2022 года

▶ ~6,5 тыс. DAU<sup>2</sup>

Также в приложении «Мой РОЛЬФ» доступен реализованный ранее функционал:

- » выбрать новый автомобиль или автомобиль с пробегом из полноценных каталогов, сравнить модели и добавить их в «Избранное»;
- » получить отчет о проверке выбранного автомобиля с пробегом, включая участие в ДТП;
- » записаться на тест-драйв, забронировать автомобиль и провести предоплату;
- » купить и продлить страховые продукты, в том числе «неавтомобильные», и получить информацию о своем страховом полисе;
- » записаться на все виды сервиса в удобное время: шиномонтаж, ремонт, техническое обслуживание, слесарные и кузовные работы, диагностику, установку дополнительного оборудования;
- » оплатить сервис и покупку запчастей;
- » получить уведомление об окончании работ, посмотреть историю обслуживания и рекомендации;
- » вызвать эвакуатор или экстренную помощь на дороге;
- » получить консультацию специалиста;
- » отследить и оплатить штрафы;
- » быстро и комфортно продать автомобиль с пробегом.

## ПЛАНЫ РАЗВИТИЯ

Дальнейшие приоритеты цифровой трансформации РОЛЬФ будут определяться в контексте общей стратегии Компании:

- » улучшение клиентского опыта;
- » повышение эффективности работы каждого сотрудника и бизнеса в целом;
- » поддержка запуска новых видов бизнеса.

Оценка мобильного приложения «Мой РОЛЬФ»

▶ 4,2 – Google Play

▶ 4,5 – App Store

▶ 5,0 – App Gallery

Это самый широкий функционал в сравнении с аналогичными приложениями в отрасли. За счет интеграции с операционными системами Компании обеспечивается прозрачность коммуникаций: клиент получает полную информацию о своем автомобиле и истории взаимодействия с РОЛЬФ, а также актуальный каталог услуг с четким указанием их стоимости и сроков оказания.



С помощью цифровых инструментов РОЛЬФ унифицирует клиентский опыт, чтобы все офлайн и онлайн-каналы взаимодействия с клиентом воспринимались им как единая витрина Компании. Такой подход повышает доступность и удобство пользования сервисами РОЛЬФ, помогает сотрудникам Компании лучше понимать запросы каждого клиента и предложить ему именно те услуги, в которых он заинтересован. Мобильность и диджитальность оказывается конкурентным преимуществом РОЛЬФ, помогая Компании предложить уникальный уровень сервиса и таким образом укрепить лидерские позиции на рынке.

<sup>1</sup> Monthly Active Users – среднее количество активных посетителей в месяц.

<sup>2</sup> Daily Active Users – среднее количество активных посетителей в день.

# КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ



РОЛЬФ ВЫСТРАИВАЕТ ЭТИЧНЫЙ  
И ПРОЗРАЧНЫЙ БИЗНЕС.

КОМПАНИЯ НЕ ПРИЕМЛЕТ КОРРУПЦИИ,  
СЛЕДУЕТ ЛУЧШИМ ПРАКТИКАМ КОРПОРАТИВНОГО  
УПРАВЛЕНИЯ И ПОДДЕРЖИВАЕТ ВЫСОКИЙ УРОВЕНЬ  
РАСКРЫТИЯ ИНФОРМАЦИИ, ЧТОБЫ ОСТАВАТЬСЯ  
ОТКРЫТОЙ ДЛЯ ВОЗМОЖНЫХ ПАРТНЕРОВ  
И ИНВЕСТИТОРОВ.

▶ **0** случаев,  
связанных с коррупцией,  
в 2022 году

Рейтинг кредитоспособности

▶ **«Эксперт РА»  
ruA+, прогноз «стабильный»**

# ПРИНЦИПЫ И ПРАКТИКА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Система корпоративного управления АО «РОЛЬФ»<sup>1</sup> выстроена в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации (в частности, Федерального закона от 26 декабря 1995 г. № 208-ФЗ «Об акционерных обществах»), позволяет эффективно управлять операционными процессами и обеспечивает всестороннюю защиту прав и интересов акционеров. Несмотря на то, что АО «РОЛЬФ» не является публичной компанией и на него не распространяются рекомендации Кодекса корпоративного управления Банка России, Компания учитывает их в целях прозрачности и эффективности управления.

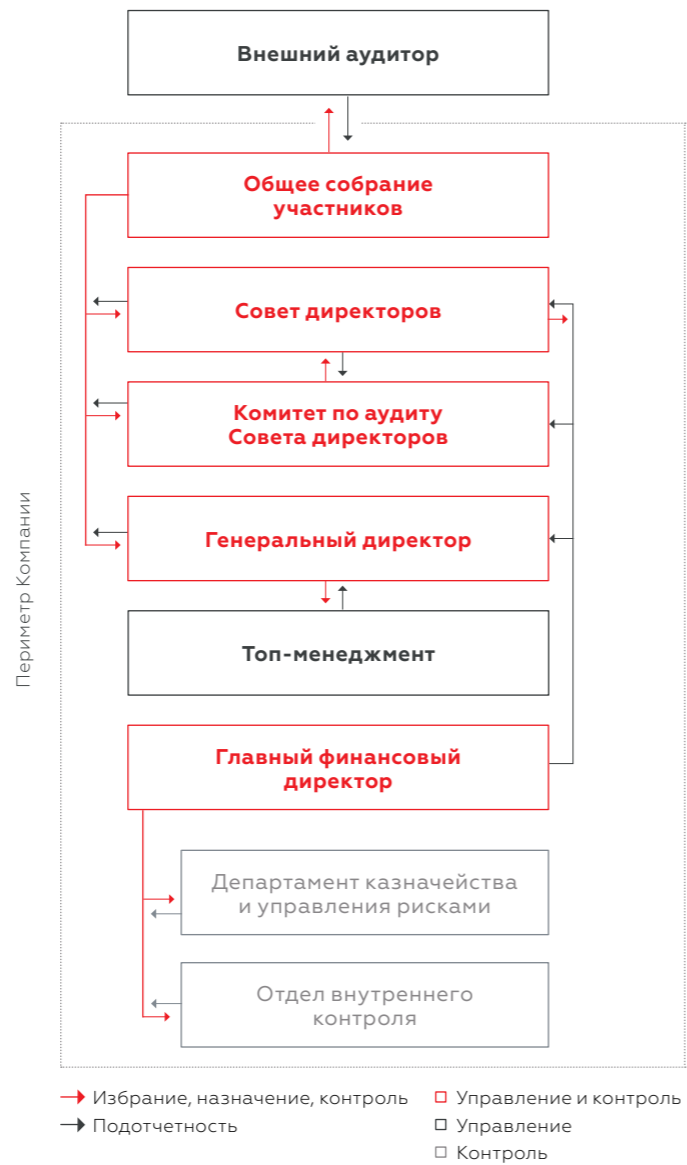
Принципы и процедуры корпоративного управления закрепляют Устав АО «РОЛЬФ»<sup>2</sup> (далее – Устав) и внутренние регламентирующие документы, такие как Положение о Совете директоров<sup>3</sup>, Положение о дивидендной политике АО «РОЛЬФ» и др. Документы размещены для ознакомления на официальном сайте Компании: [www.rolf.ru/to\\_investors](http://www.rolf.ru/to_investors).

Общее собрание акционеров и совет директоров Компании придерживаются лучших практик корпоративного управления, что обеспечивает эффективность их работы и позволяет повысить инвестиционную привлекательность Компании.

## ОСОБЕННОСТИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ АО «РОЛЬФ»

- » Ключевая роль совета директоров как органа стратегического управления.
- » Самостоятельность операционной деятельности единоличного исполнительного органа.
- » Делегирование широкого круга полномочий в сфере операционной деятельности директорам филиалов.

## СТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ АО «РОЛЬФ»



## ДЕЦЕНТРАЛИЗОВАННАЯ СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ

РОЛЬФ использует децентрализованную систему управления, которая предоставляет сотрудникам значительную степень свободы в принятии решений на местах.



Преимущества децентрализованной системы управления:

- » делает организацию гибкой;
- » позволяет своевременно реагировать на внешние вызовы;
- » обеспечивает быстрое принятие решений – решения принимаются на местах;
- » создает корпоративную среду, способствующую развитию профессиональных качеств сотрудников – умения принимать решения, адаптивности, организаторских способностей.

Делегируемые полномочия:

- » использование инструментов и ресурсов – финансовых и человеческих;
- » применение систем мотивации;
- » построение команды;
- » возможность реализовывать новые идеи для решения появляющихся задач.

Кроме того, в рамках Компании было создано подразделение «Новые источники дохода», целью которого было найти прямые контакты с автопроизводителями, обеспечить стабильный импорт новых автомобилей и закупку автомобилей у других дилеров на всей территории России. В связи со смещением фокуса управления поставками новых автомобилей с импортеров на внутренних поставщиков была создана отдельная роль директора по продажам новых автомобилей.

**Благодаря этим мерам Компании удалось успешно решить свои бизнес-задачи:** перестроение сегмента новых автомобилей и усиление концентрации на сегменте автомобилей с пробегом, поиск альтернативных каналов закупки запчастей и пр. – и сохранить лидерство в российском авторетейле.

<sup>1</sup> 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 г. 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».

<sup>2</sup> Утвержден в новой редакции решением внеочередного общего собрания акционеров 26 сентября 2022 г.

<sup>3</sup> Утверждено в новой редакции решением внеочередного общего собрания акционеров 28 июня 2021 г.

# ОРГАНЫ УПРАВЛЕНИЯ

## ОБЩЕЕ СОБРАНИЕ АКЦИОНЕРОВ

Общее собрание акционеров является высшим органом управления Компании. Годовое общее собрание акционеров по итогам 2021 года состоялось 30 июня 2022 г. На нем был избран совет директоров АО «РОЛЬФ», утвержден аудитор Компании, а также принято решение не распределять прибыль по итогам 2021 года и не выплачивать дивиденды.

## СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ

Совет директоров АО «РОЛЬФ» обеспечивает стратегическое управление Компанией и руководствуется законодательством Российской Федерации, Уставом АО «РОЛЬФ» и Положением о Совете директоров АО «РОЛЬФ».

Количественный состав совета директоров определяется решением общего собрания акционеров, но не может составлять менее трех человек. Лица, избранные в совет директоров Компании, могут переизбираться неограниченное число раз. По решению общего собрания акционеров полномочия любого или всех членов совета директоров могут быть прекращены досрочно. Председатель совета директоров избирается членами совета директоров большинством голосов. Эту должность не может занимать генеральный директор Общества.

Всего в 2022 году состоялось 14 общих собраний акционеров. На них принимались решения об избрании членов совета директоров, утверждении новой редакции Устава, управлении дочерними обществами, утверждении аудитора Общества, а также по иным вопросам.

Председатель может по собственной инициативе созывать заседание совета директоров. Заседание совета директоров также может быть проведено по требованию акционера Общества, члена совета директоров, аудитора, генерального директора или иных лиц, определенных Уставом и законодательством Российской Федерации.

Как правило, совет директоров проводит ежемесячные очные заседания. Внеочередные заседания проводятся по срочным вопросам. Кворум заседания составляет более половины избранных членов совета директоров, а в случае, если в состав совета директоров входят три человека, кворум на заседании совета директоров определяется присутствием на заседании всех членов совета директоров.

Полномочия совета директоров определяются Уставом АО «РОЛЬФ» и Федеральным законом от 26 декабря 1995 г. № 208-ФЗ «Об акционерных обществах».

## Состав совета директоров АО «РОЛЬФ» на 31 декабря 2022 г. и профессиональные компетенции членов совета директоров

Член совета директоров	Дата первого избрания в совет директоров	Компетенции						
		Отраслевой опыт	Финансы	Стратегия	Риски	Международные рынки	Операционное управление	Право
Маляров Игорь Юрьевич (председатель)	13 июня 2018 г.	+		+	+		+	+
Амирханян Джаванпур Родельф Гевик	14 февраля 2017 г.	+	+	+		+		+
Колмакова Екатерина Павловна	3 июля 2019 г.		+		+			+
Жаворонкова Олеся Викторовна	24 августа 2022 г.	+	+		+		+	
Виноградова Светлана Викторовна	24 августа 2022 г.	+		+	+		+	

Ответственность членов совета директоров и генерального директора АО «РОЛЬФ» застрахована. Договор страхования заключен с ООО СК «Сбербанк страхование» на период с 22 октября 2022 г. по 21 октября 2023 г. для защиты интересов акционеров Компании, обеспечения источника возмещения возможных убытков Компании и застрахованных лиц в связи с их обязанностью компенсировать ущерб, причиненный третьим лицам (в том числе акционерам, государственным органам, инвесторам) в результате ошибок и непреднамеренных действий в ходе управленческой деятельности.

В 2022 году совет директоров провел 19 очных заседаний. Все члены совета директоров присутствовали на всех заседаниях, за следующими исключениями:

- » Д. Л. Вулф<sup>1</sup> не принимал участия в заседании 1 августа 2022 г.;
- » Е. П. Колмакова и Р. Г. Амирханян Джаванпур не принимали участие в заседаниях 7 октября и 9 ноября 2022 г., а также в ряде других

заседаний при рассмотрении вопросов об одобрении сделок, заключаемых Обществом с организациями, в отношении которых действуют ограничительные меры некоторых иностранных государств и Европейского союза.

В число ключевых вопросов, рассмотренных на заседаниях совета директоров, входили: избрание председателя совета директоров, подтверждение полномочий генерального директора Компании, одобрение сделок, утверждение бюджета Общества на 2023 год.

Оценка независимости членов совета директоров не проводилась. Оценка и самооценка деятельности совета директоров в 2022 году не проводились.

### В 2022 ГОДУ СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ ПРОВЕЛ 19 ОЧНЫХ ЗАСЕДАНИЙ

<sup>1</sup> Не был переизбран в новый состав совета директоров 25 августа 2022 г.

## КРАТКИЕ БИОГРАФИЧЕСКИЕ СВЕДЕНИЯ О ЧЛЕНАХ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ



### Маляров Игорь Юрьевич, председатель

Год рождения: 1967.

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

**Трудовая деятельность:**

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



### 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 года по настоящее время – юрист Delance Limited (Кипр);
- » с 2015 года по настоящее время – директор Sinoco Limited и Greengale Limited (Кипр);
- » с июля 2019 года по настоящее время – член совета директоров АО «РОЛЬФ», ООО «РОЛЬФ МОТОРС» и ООО «РОЛЬФ Эстейт Санкт-Петербург».



### Амирханян 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 совета директоров АО «РОЛЬФ», ООО «РОЛЬФ Эстейт Санкт-Петербург», ООО «РОЛЬФ МОТОРС»;
- » с декабря 2021 года по настоящее время – директор Delance Limited (Кипр).



### 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:**

- » с 2017 года по настоящее время – генеральный директор АО «РОЛЬФ»;
- » с 2022 года по настоящее время – член совета директоров АО «РОЛЬФ», ООО «РОЛЬФ МОТОРС» и ООО «РОЛЬФ Эстейт Санкт-Петербург».



**Жаворонкова Олеся Викторовна**

Год рождения: 1986.

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

**Трудовая деятельность:**

- » с 2017 по 2021 год – руководитель планово-аналитического департамента РОЛЬФ;
- » с марта 2021 года по настоящее время – главный финансовый директор РОЛЬФ;
- » с 2022 года по настоящее время – член совета директоров АО «РОЛЬФ», ООО «РОЛЬФ МОТОРС» и ООО «РОЛЬФ Эстейт Санкт-Петербург».



**Вулф Даниэл Лесин**

Год рождения: 1965.

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

**Трудовая деятельность:**

- » 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 «Сегежа Групп»;
- » с мая 2021 года по август 2022 года – член совета директоров АО «РОЛЬФ», ООО «РОЛЬФ МОТОРС» и ООО «РОЛЬФ Эстейт Санкт-Петербург».

**КОМИТЕТЫ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ**

Комитеты при совете директоров АО «РОЛЬФ» формируются для предварительного рассмотрения наиболее важных вопросов, отнесенных к компетенции совета директоров.

В состав комитетов могут входить члены совета директоров, сотрудники Общества и иные лица, привлекаемые советом директоров. Персональный состав комитетов утверждается советом директоров, ключевым критерием отбора кандидатов является компетентность в обсуждаемых вопросах.

Работа комитетов не формализована и носит консультативно-совещательный характер. Заседания комитетов проводятся по мере необходимости. Председатели комитетов представляют решения и рекомендации комитетов на заседаниях совета директоров.

В 2022 году действовали четыре комитета при совете директоров:

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

**Состав комитетов совета директоров АО «РОЛЬФ» в 2022 году**

Член совета директоров	Комитет по аудиту	Комитет по стратегии	Комитет по инвестициям и финансам	Комитет по вознаграждениям
Маляров Игорь Юрьевич		Член комитета	Председатель комитета	Председатель комитета
Амирханян Джаванпур Родельф Гевик		Председатель комитета	Член комитета	
Колмакова Екатерина Павловна	Председатель комитета			
Виноградова Светлана Викторовна		Член комитета	Член комитета	Член комитета
Жаворонкова Олеся Викторовна	Член комитета	Член комитета	Член комитета	

## ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР

Генеральный директор является единоличным исполнительным органом Компании и в соответствии с Уставом АО «РОЛЬФ» осуществляет руководство его текущей деятельностью. Генеральный директор избирается советом директоров сроком на пять лет.

Основные задачи генерального директора – увеличение прибыльности и конкурентоспособности Общества, рост финансово-экономической устойчивости, обеспечение прав акционеров Общества и социальных гарантий для сотрудников.

Вне пределов компетенции общего собрания акционеров и совета директоров Компании генеральный директор обладает всей полнотой полномочий:

- » определяет основные бизнес-цели Компании;

- » определяет и представляет на утверждение совета директоров стратегию развития АО «РОЛЬФ»;
- » утверждает документы, регулирующие внутреннюю деятельность Компании;
- » руководит операционной деятельностью;
- » исполняет иные обязанности, предусмотренные Уставом и законодательством Российской Федерации.

В течение 2022 года должность генерального директора АО «РОЛЬФ» занимала Виноградова Светлана Викторовна. В 2021 году срок ее полномочий был 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 МВА в Высшей школе экономики (ВШЭ). Работает в РОЛЬФ с 1994 года.

#### Трудовая деятельность:

- » с 2017 года по настоящее время – генеральный директор АО «РОЛЬФ»;
- » с 2022 года по настоящее время – член совета директоров АО «РОЛЬФ», ООО «РОЛЬФ МОТОРС» и ООО «РОЛЬФ Эстейт Санкт-Петербург».

Генеральный директор не имеет доли участия в уставном капитале Общества или его дочерних и зависимых организаций. В течение 2022 года сделок по приобретению или отчуждению таких долей генеральный директор не совершал.

## СЕКРЕТАРЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

В Обществе отсутствует должность корпоративного секретаря. Функции корпоративного секретаря выполняет секретарь совета директоров. В его обязанности входят обеспечение работы совета директоров и соблюдения корпоративного законодательства, участие в реализации политики РОЛЬФ в области обязательного раскрытия информации и в совершенствовании системы и практики корпоративного управления, а также решение ряда других задач.

### КРАТКИЕ БИОГРАФИЧЕСКИЕ СВЕДЕНИЯ О СЕКРЕТАРЕ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ



#### Евсеев Павел Игоревич

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»).

#### Трудовая деятельность:

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



# МЕНЕДЖМЕНТ



**1. Цыганкова  
Ирина Владимировна**  
Директор департамента  
по продажам автомобилей  
с пробегом

**2. Златокрылец  
Максим Михайлович**  
Директор департамента  
по продажам новых  
автомобилей

**3. Жаворонкова  
Олеся Викторовна**  
Главный финансовый  
директор

**4. Левченко  
Денис Александрович**  
Директор ООО «РОЛЬФ Тех»

**12. Утешев  
Ринат Халимович**  
Директор департамента  
маркетинга

**6. Трушкова  
Юлия Евгеньевна**  
Директор департамента  
по развитию сервиса

**7. Виноградова  
Светлана Викторовна**  
Генеральный директор

**8. Мирошников  
Владимир Григорьевич**  
Директор департамента  
развития бизнеса

**9. Балицкая  
Ольга Евгеньевна**  
Директор департамента  
управления персоналом

**10. Гейдорф  
Юрий Александрович**  
Директор правового  
департамента

**11. Бойко  
Ольга Михайловна**  
Директор департамента  
финансовых услуг

**12. Бертов Сергей Викторович**  
Директор департамента  
централизованных закупок  
автомобилей и развития  
внешнеэкономической  
деятельности

## МЕНЕДЖМЕНТ

Руководство операционной деятельностью Компании, помимо генерального директора, осуществляет команда директоров департаментов центрального офиса РОЛЬФ в количестве 11 человек.

### КРАТКИЕ БИОГРАФИЧЕСКИЕ СВЕДЕНИЯ О ТОП-МЕНЕДЖЕРАХ



#### 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 (СИМА).

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

##### Трудовая деятельность:

- » с 2017 по 2021 год – руководитель планово-аналитического департамента РОЛЬФ;
- » с марта 2021 года по настоящее время – главный финансовый директор РОЛЬФ;
- » с 2022 года по настоящее время – член совета директоров АО «РОЛЬФ», ООО «РОЛЬФ МОТОРС» и ООО «РОЛЬФ Эстейт Санкт-Петербург».



#### Златокрылец Максим Михайлович

Директор департамента по продажам новых автомобилей

Год рождения: 1979.

Образование: в 2001 году окончил Академию Государственной противопожарной службы МЧС России по специальности «инженер пожарной безопасности», в 2007 году – Московский институт международных экономических отношений по специальности «менеджмент организации». В 2013 году окончил Российскую академию народного хозяйства по специальности «маркетинг и продажи» и получил степень MBA.

Работает в РОЛЬФ с 2008 года (с перерывом с 2012 по 2016 год).

##### Трудовая деятельность:

- » с 2017 по апрель 2022 года – директор филиалов РОЛЬФ Звезда Столицы Варшава и Звезда Столицы Каширка (Mercedes-Benz);
- » с апреля 2022 года по настоящее время – директор департамента по продажам новых автомобилей РОЛЬФ.



#### Цыганкова Ирина Владимировна

Директор департамента по продажам автомобилей 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 – на локации РОЛЬФ Волгоградский.

##### Трудовая деятельность:

- » с 2016 по 2018 год – директор по продажам РОЛЬФ Вешки, затем директор филиалов РОЛЬФ Вешки и РОЛЬФ Дмитровка;
- » с 2018 года по настоящее время – заместитель генерального директора РОЛЬФ, директор департамента по продажам автомобилей с пробегом.



#### Трушкова Юлия Евгеньевна

Директор департамента по развитию сервиса

Год рождения: 1983.

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

Работает в РОЛЬФ с 2013 года.

##### Трудовая деятельность:

- » с 2018 года по 16 марта 2022 года – директор по корпоративным продажам РОЛЬФ;
- » с 16 марта 2022 года по настоящее время – руководитель департамента по развитию сервиса 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. Имея опыт работы в розничных продажах, Ольга запустила в центральном офисе Компани ряд новых высокодоходных продуктов и всего за один год увеличила маржинальность партнерского направления F&I в два раза.

**Трудовая деятельность:**

- » с 2017 года по настоящее время – директор департамента финансовых услуг РОЛЬФ.



### Мирошников Владимир Григорьевич

Директор департамента развития 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, затем занял должность сервис-менеджера, позже стал региональным менеджером в ООО «Ауди Россия», затем – руководителем группы региональных менеджеров отдела послепродажного обслуживания.

**Трудовая деятельность:**

- » с 2008 года по настоящее время – директор департамента развития бизнеса РОЛЬФ.



### Левченко Денис Александрович

Директор ООО «РОЛЬФ Тех»

Год рождения: 1983.

Образование: в 2005 году окончил Высшую школу экономики по специальности «логистика».

Работает в РОЛЬФ с 2021 года.

**Трудовая деятельность:**

- » с 2017 по 2021 год – начальник управления инноваций X5 Retail Group;
- » с 2021 года по настоящее время – директор департамента мобильных технологий и цифровой трансформации РОЛЬФ.



### Балицкая Ольга Евгеньевна

Директор департамента управления персоналом

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 2017 года по настоящее время – директор департамента управления персоналом 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 – 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 2017 по 2020 год – директор по правовым и имущественным отношениям ООО «Алкольная Сибирская Группа»;
- » с 2020 года по настоящее время – директор правового департамента РОЛЬФ.



**Бертов Сергей Викторович**

Директор департамента централизованных закупок автомобилей и развития внешнеэкономической деятельности

Год рождения: 1983.

Образование: в 2005 году окончил Уральский государственный университет им. А. М. Горького по специальности «преподаватель истории». В 2013 году окончил Российский государственный технологический университет им. К. Э. Циолковского по специальности «государственное и муниципальное управление».

Работает в РОЛЬФ с 2016 года.

**Трудовая деятельность:**

- » с 2017 по 2022 год – директор дилерского центра РОЛЬФ Волгоградский;
- » с 2022 года по настоящее время – директор департамента централизованных закупок автомобилей и развития внешнеэкономической деятельности РОЛЬФ.



**Утешев Ринат Халимович**

Директор департамента маркетинга

Год рождения: 1984.

Образование: в 2005 году окончил Санкт-Петербургский государственный университет аэрокосмического приборостроения по специальности «финансы и кредит».

Работает в РОЛЬФ с 2010 года.

**Трудовая деятельность:**

- » с 2017 по 2020 год занимал различные должности в сфере автомобильного бизнеса вне компании РОЛЬФ (директор дилерского центра, направления АСП и F&I в Москве, старший директор брендов JLR, Volvo, HMC);
- » с 2020 по 2022 год – директор ООО «РОЛЬФ Эстейт Санкт-Петербург», филиал Лахта;
- » с 2022 года по настоящее время – директор департамента маркетинга РОЛЬФ.

**РУКОВОДИТЕЛИ ДИЛЕРСКИХ ЦЕНТРОВ**

Директорами дилерских центров РОЛЬФ, как правило, становятся сотрудники, которые начинали работу в Компании со стартовых позиций и прошли все этапы карьерного пути. Все они обладают сильными управленческими качествами и компетентны в вопросах клиентского сервиса. Большой

опыт работы в автомобильной отрасли и глубокая экспертиза позволяют им отлично ориентироваться в рыночной ситуации, понимать потребности клиентов. Благодаря децентрализованной системе управления директора дилерских центров наделены широкими полномочиями в зоне своей ответственности.

**ОБОБЩЕННЫЙ ПОРТРЕТ РУКОВОДИТЕЛЯ ДИЛЕРСКОГО ЦЕНТРА**

**▶ 11,8 года –**  
средний стаж работы в автобизнесе

**▶ 9,5 года –**  
средний стаж работы в РОЛЬФ

**▶ 3 года –**  
средний стаж на должности директора дилерского центра

**▶ 88,9 %**  
получили повышение с предыдущей ступени в РОЛЬФ

## ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ

Размеры и порядок выплаты вознаграждения членам совета директоров определяются общим собранием акционеров. Размер вознаграждения членов совета директоров зависит от возложенных на них обязанностей и принятого на рынке уровня вознаграждения.

Для членов совета директоров не предусмотрено дополнительное вознаграждение за членство и участие в заседаниях комитетов совета директоров. Общество может возместить расходы, связанные с осуществлением полномочий члена совета директоров, по решению общего собрания акционеров.

Членам совета директоров не предоставляются льготы, которые имеют сотрудники Компании, не предусмотрены пенсионные выплаты и компенсации, связанные с досрочным прекращением их 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 ежегодного бенчмаркинга среднего уровня оплаты топ-менеджеров, который проводится комитетом по вознаграждениям совета директоров. Размер вознаграждения привязан к достижению ключевых показателей эффективности, отражающих выполнение стратегических целей.

Совокупная сумма вознаграждения генерального директора, главного финансового директора и членов совета директоров в 2022 году составила 222 582 тыс. руб.

## УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ И КОНТРОЛЬ

Политика РОЛЬФ в области контроля и управления рисками предусматривает постоянный мониторинг внешней и внутренней среды для выявления и последующего контроля рисков и принятие превентивных мер для предупреждения или минимизации их негативного влияния на работу Компании.

В последние два года РОЛЬФ активно совершенствует систему управления рисками и внутреннего контроля. В 2021 году был создан департамент управления рисками и внутреннего контроля, утверждены Положение о внутреннем контроле и управлении рисками, описывающее систему и процедуры управления рисками, способы выявления и оценки рисков, и Методика управления рисками и осуществления внутреннего контроля.

В 2022 году были актуализированы документы, регулирующие основные корпоративные процессы, и разработаны новые локальные нормативные акты. Продолжалась формализация бизнес-процессов для оценки эффективности мер встроенного контроля и их оптимизации, совершенствовалась методология управления отдельными группами рисков. В 2022 году были утверждены Положение по управлению финансовыми рисками, включающее модель оценки банков-кредиторов, Положение по управлению налоговыми рисками и Положение по управлению профессиональными рисками.

## ВНУТРЕННИЙ КОНТРОЛЬ И АУДИТ

Функции внутреннего контроля выполняют органы управления Компании: общее собрание акционеров, совет директоров, генеральный директор, главный финансовый директор. С 2021 года действуют комитет по аудиту при совете директоров и отдел внутреннего контроля, в обязанности которого входит совершенствование контрольных процедур.

Комитет по аудиту совета директоров ведет проверку финансово-хозяйственной деятельности АО «РОЛЬФ». В 2022 году комитет положительно оценил функционирование внешнего аудита и внутреннего контроля, а также отметил,

что годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность АО «РОЛЬФ» за 2022 год и годовой отчет АО «РОЛЬФ» за 2022 год подготовлены в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации и достоверно отражают финансовое положение и финансовые результаты деятельности Компании.

Действующие в Компании системы корпоративного управления, управления рисками и внутреннего контроля соответствуют требованиям, установленным законодательством Российской Федерации, а также характеру и масштабам проводимых Компанией операций.

## ВНЕШНИЙ АУДИТ

Для проверки и подтверждения правильности составления годовой и промежуточной бухгалтерской (финансовой) отчетности Общества, а также для проверки состояния текущих дел Общества оно вправе по решению общего собрания акционеров привлечь профессионального аудитора, не связанного имущественными интересами с Обществом, его акционерами или органами управления.

При выборе аудитора общее собрание акционеров тщательно рассматривает его кандидатуру. В соответствии с требованиями ст. 8 Федерального закона от 30 декабря 2008 г. № 307-ФЗ «Об аудиторской деятельности», аудитор должен быть полностью независим от органов управления Компании. Размер вознаграждения аудитора не зависит от результатов проведенной проверки.

Аудит годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности АО «РОЛЬФ» за 2022 год, составленной в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности, проводился АО «Технологии Доверия – Аудит» (125047, г. Москва, ул. Бутырский Вал, д. 10). По мнению аудитора, финансовая отчетность отражает достоверно во всех существенных отношениях консолидированное финансовое положение АО «РОЛЬФ» и его дочерних обществ по состоянию на 31 декабря 2022 г.

Размер вознаграждения аудитора в 2022 году составил 22,7 млн руб. В отчетном году аудитор не оказывал АО «РОЛЬФ» неаудиторские услуги.



## УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

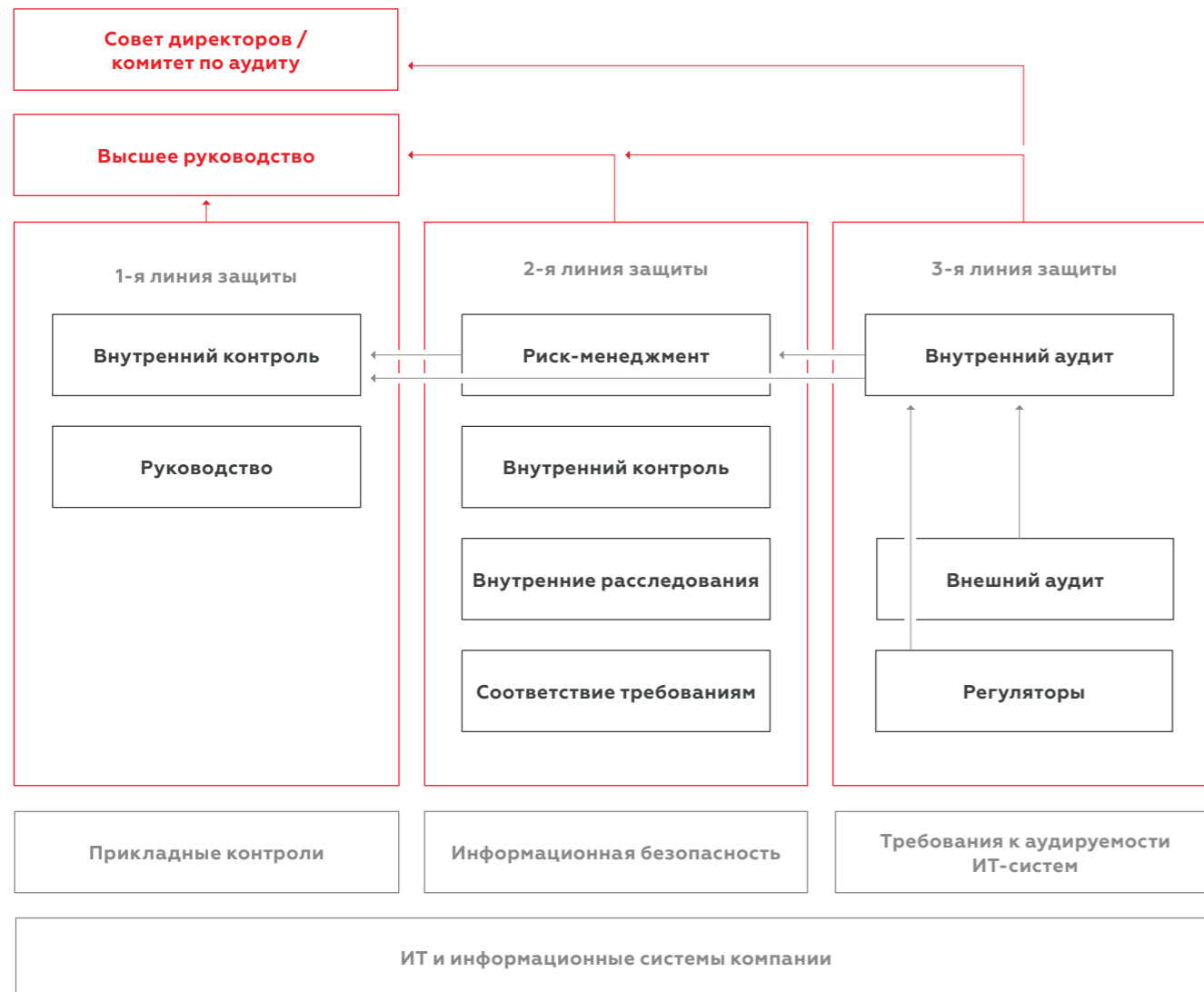
Принципы и процедуры управления рисками в АО «Рольф» описывают следующие документы:

- » Положение о внутреннем контроле и управлении рисками (утверждено протоколом совета директоров от 4 сентября 2021 г.);
- » Методика по управлению рисками и осуществлению внутреннего контроля (утверждена приказом № 48/2 от 1 декабря 2021 г.);
- » Положение по управлению финансовыми рисками (утверждено приказом № 05/1 от 9 февраля 2022 г.).

РОЛЬФ выстраивает максимально гибкий подход к управлению рисками с учетом принципов COSO ERM<sup>1</sup>, предусматривающий создание трех линий защиты.

- » **Первая линия защиты:** управление рисками и внутренний контроль на уровне бизнес-процессов.
- » **Вторая линия защиты:** формирование единой политики в области управления рисками и внутреннего контроля, методологическое обеспечение ее реализации и координация деятельности структурных подразделений.
- » **Третья линия защиты:** внутренняя оценка эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля.

### СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ



В четвертом квартале 2021 года Компания провела первичное обследование операционных рисков во всех подразделениях. На основании результатов обследования был составлен общий реестр рисков Компании. В 2022 году в связи с высокой волатильностью рынка идентификация новых рисков и разработка мероприятий по их митигации продолжались непрерывно.

РОЛЬФ включает процедуры управления рисками во все основные бизнес-процессы. Так, в Политику по согласованию и подписанию договоров был включен раздел, касающийся управления рисками при заключении договоров. Был полностью формализован процесс корпоративных закупок: разработана кросс-процессная карта рисков и контролей на всем пути проведения закупки, от возникновения потребности до согласования договора и платежа,

описан бизнес-процесс проведения корпоративных закупок, включая смежные процессы, налажено взаимодействие между всеми задействованными подразделениями.

В 2023 году совершенствование системы управления рисками продолжается. Запланирован масштабный проект по аудиту комплексных рисков, связанных с платежами, в рамках которого будут исследованы процессы технологического и процессингового обеспечения, разрабатываются мероприятия по управлению выявленными рисками. Руководствуясь рискориентированным подходом, Компания намерена также исследовать и формализовать процесс работы с дебиторской задолженностью. Будет продолжено непрерывное обучение сотрудников, задействованных в процедурах выявления, оценки и управления рисками и внутреннего контроля.

### КЛЮЧЕВЫЕ РИСК И МЕРЫ ПО УПРАВЛЕНИЮ ИМИ

Обновленный в конце 2021 года реестр ключевых рисков РОЛЬФ включает 22 значимых риска, в том числе 12 ключевых рисков. Большинство из них являются следствием необходимых структурных изменений в модели бизнеса в 2021 и 2022 годах. К таким изменениям относятся, например, изменение структуры дебиторской задолженности из-за увеличения доли авансов иностранным поставщикам и изменение структуры целевых показателей деятельности РОЛЬФ.

Основные мероприятия по митигации ключевых рисков:

- » совершенствование работы с поставщиками – от выбора и индивидуальной оценки риска поставщика до формализации работы с дебиторской задолженностью;
- » применение доказавшей свою эффективность гибкой системы ежемесячного установления и контроля исполнения целевых финансовых показателей;
- » развитие стратегических направлений в сфере продаж автомобилей с пробегом как наименее подверженных структурным и отраслевым рискам;
- » гибкая кредитная политика.

Особую роль в деятельности Компании играют риски продажи автомобилей с недостатками и некачественного оказания услуг автосервиса.

РОЛЬФ строго соблюдает законодательство в сфере защиты прав потребителей и прилагает все усилия для защиты интересов клиентов. Для этого в том числе запущены Программа расширенной гарантии и Программа гарантии РОЛЬФ на автомобили с пробегом.

В 2022 году в силу глобальных экономических условий и трансформации логистических потоков существенно вырос срок доставки запасных частей, что может напрямую повлиять на качество сервиса, в частности на сроки проведения гарантийных ремонтов. При этом Компания не ожидает существенного увеличения объема гарантийных ремонтов в 2023 году, поскольку в сегменте новых автомобилей срок эксплуатации брендов китайских производителей не превысил одного года, а в сегменте автомобилей с пробегом накоплен большой опыт экспертизы технического состояния автомобиля при выкупе.

Чтобы обеспечить высокое качество сервиса и своевременные поставки необходимых запасных частей, РОЛЬФ сформировал пул надежных поставщиков, регламентировал взаимодействие с клиентами по вопросам оказания сервисных услуг и обеспечил урегулирование обращений клиентов в постоянном взаимодействии с юридической службой.

Основным критерием выбора поставщиков и подрядчиков сейчас является их способность обеспечить устойчивое взаимодействие в условиях высокой неопределенности, а также прозрачность бизнеса и строгое соблюдение законодательства. При проверке потенциальных поставщиков мы обращаем внимание прежде всего на наличие необходимых ресурсов и масштаб бизнеса. Для снижения рисков в цепочке поставок Компания широко использует банковские гарантии, аккредитивы и страхование.

<sup>1</sup> Enterprise Risk Management – Integrated Framework Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission – принципы риск-менеджмента, разработанные Комитетом спонсорских организаций Комиссии Тредвея совместно с компанией PricewaterhouseCoopers.

**Подверженность показателей финансовой отчетности влиянию финансовых рисков**

Риск	Вероятность возникновения	Характер воздействия
Валютный	Низкая	Не имеет существенного влияния на показатели финансовой отчетности, поскольку все доходы и абсолютное большинство расходов номинированы в рублях. В отношении платежей в адрес иностранных поставщиков Компания придерживается консервативной политики, избегая открытия длительных валютных позиций, что сводит риск существенного колебания валютного курса к минимуму. Компания не осуществляет и не планирует привлекать финансирование в иностранной валюте
Процентный	Низкая	Увеличение процентов к уплате как результат возможного роста процентных ставок на долговом рынке может привести к снижению чистой прибыли.  Реализация данного риска ограничена в связи с высокой долей задолженности с зафиксированной процентной ставкой, а также с гибкой финансовой политикой Компании
Ликвидности	Низкая	Снижение прибыли до налогообложения под влиянием разнонаправленного воздействия остальных показателей отчетности: <ul style="list-style-type: none"> <li>» рост объема заемных средств (краткосрочных и/или долгосрочных) для того, чтобы компенсировать в денежном обороте снижение прибыли;</li> <li>» увеличение процентов к уплате как следствие роста заемных средств;</li> <li>» увеличение расходов при снижении оборачиваемости запасов.</li> </ul> Реализация этого риска ограничена в связи с высоким уровнем диверсификации кредиторов и созданием высоколиквидного резерва денежных средств, а также оперативного контроля параметров оборачиваемости
Инфляционный	Низкая	Изменение прибыли до налогообложения как результат разнонаправленного влияния следующих показателей: <ul style="list-style-type: none"> <li>» увеличение стоимости реализованных товаров как отражение роста закупочных цен;</li> <li>» увеличение коммерческих расходов и прочих расходов как отражение роста стоимости сырья и услуг;</li> <li>» рост выручки как результат роста потребительских цен на товары и услуги в торговой сети Компании.</li> </ul> Негативное влияние этого риска ограничено в связи с гибкой финансовой политикой Компании

**ИЗМЕНЕНИЯ В ОЦЕНКЕ КЛЮЧЕВЫХ И ЗНАЧИМЫХ РИСКОВ В 2022 ГОДУ**

Оценка рисков производится в соответствии с Методикой по управлению рисками и осуществлению внутреннего контроля (утверждено приказом № 48/2 от 1 декабря 2021 г.). При этом учитываются вероятность реализации риска и его потенциальное влияние на деятельность Компании.

По итогам года была понижена оценка 7 из 22 рисков, внесенных в Реестр рисков РОЛЬФ. Снижение оценки связано с накоплением компетенций по управлению рисками, развитием системы внутреннего контроля отдельных процессов и повышением уровня контрольной среды, в первую очередь в приоритетном сегменте автомобилей с пробегом. Оценка налогового риска снижена в связи с вступлением Компании в налоговый мониторинг и формализацией системы управления налоговыми рисками.

Оценка двух рисков была повышена, а именно: оценка расчетного компонента кредитного риска и риска возникновения убытков в связи неисполнением контрагентами РОЛЬФ своих обязательств.

Изменение оценки вызвано изменением структуры дебиторской задолженности и увеличением доли авансированных сделок.

Оценка риска ликвидности уточнена в связи с изменением методики.

Четыре риска были идентифицированы впервые в 2022 году.

**РИСКИ, РЕАЛИЗОВАВШИЕСЯ В 2022 ГОДУ**

В 2022 году Компания отказалась от удержания лидерства в российском авторетейле по количеству продаж новых автомобилей, что с учетом прогнозов развития рынка было экономически обосновано. Взамен упор был сделан на развитие сегмента автомобилей с пробегом и каналов параллельного импорта. Такой подход позволил сохранить маржинальность продаж новых автомобилей и экономическую эффективность бизнеса в целом.



## ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ КОРРУПЦИИ

РОЛЬФ и его руководство привержены высоким этическим стандартам и принципам открытого и честного ведения бизнеса. Компания следует принципу нулевой терпимости к коррупции в любых проявлениях. Меры по противодействию коррупции закреплены в Положении об антикоррупционной деятельности<sup>1</sup> и Политике согласования договоров<sup>2</sup>.

Компания регулярно рассматривает и оценивает коррупционные риски. HR-департамент, правовой департамент и департамент корпоративной безопасности РОЛЬФ ответственны за обеспечение соответствия требованиям российского антикоррупционного законодательства, за своевременное обновление, проверку на соответствие законодательству и исполнение внутренних документов Компании о противодействии коррупции.

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).

В 2022 году 1 320 сотрудников РОЛЬФ прошли обучение в области противодействия коррупции. Кроме того, способы противодействия коррупции регулярно обсуждались на собраниях персонала в дилерских центрах РОЛЬФ, круглых столах и Zoom-конференциях, проведенных департаментом корпоративной безопасности.

Антикоррупционная оговорка включается во все заключаемые договоры, включая трудовые и гражданско-правового характера. Тендерный комитет осуществляет процедуры контроля, нацеленные на то, чтобы все проекты, в которых участвует или планирует участвовать РОЛЬФ,

осуществлялись по рыночным ценам и в легитимных целях. 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, в которой личная заинтересованность сотрудника может влиять на надлежащее исполнение им служебных обязанностей либо возникает противоречие между личной заинтересованностью сотрудника и правами и законными интересами Компании. В случае возникновения конфликта интересов сотрудник обязан незамедлительно письменно сообщить об этом непосредственному руководителю или иному ответственному лицу Компании.

В 2022 году на горячую линию доверия РОЛЬФ поступило 708 обращений: 498 обращений клиентов по вопросам обслуживания, 108 обращений рекламного характера, 78 – с предложением о сотрудничестве и 24 – с выражением благодарности. Обращений, касающихся вероятных случаев коррупции, не поступало.

Кроме того, в 2022 году в Компанию поступило три анонимных обращения по вопросу нарушения внутренних политик и процедур. По результатам проверок нарушений внутренних политик и процедур не выявлено.

### Линия доверия РОЛЬФ



## ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С АКЦИОНЕРАМИ И ИНВЕСТОРАМИ

### АКЦИОНЕРЫ

Акционерами Компании на 31 декабря 2022 г. являлись частная компания с ограниченной ответственностью Delance Limited (99,9977 % акций) и ООО «РОЛЬФ МОТОРС» (0,0023 % акций).

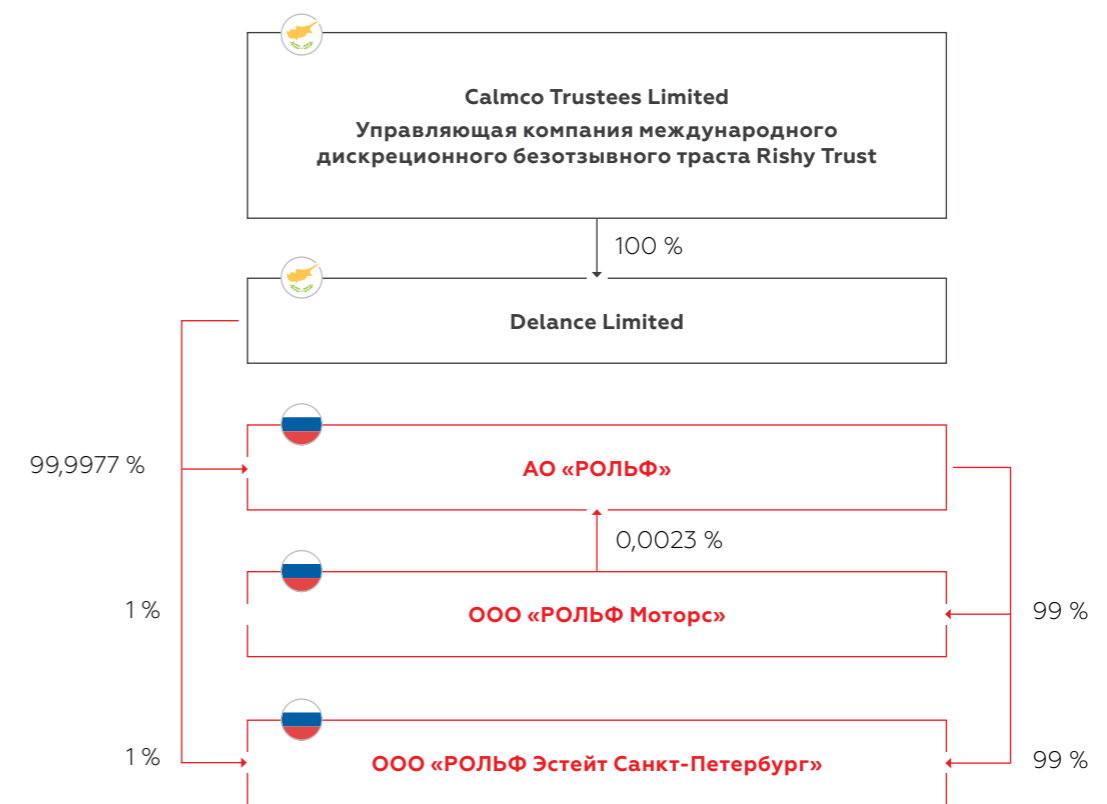
### ЦЕННЫЕ БУМАГИ

#### ДОЛИ УЧАСТИЯ

Уставный капитал АО «РОЛЬФ» полностью оплачен и на 31 декабря 2022 г. составлял 6 607 748 080 руб. Величина уставного капитала в течение года не менялась и соответствует установленной в Уставе.

Структура владения Обществом включает в себя международный дискреционный безотзывный траст Кипра, бенефициаром которого является физическое лицо – нерезидент Российской Федерации.

#### СТРУКТУРА РОЛЬФ



<sup>1</sup> 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.

<sup>2</sup> Утверждена Приказом генерального директора АО «Рольф» 25 февраля 2021 г.



## ДИВИДЕНДЫ

Основной принцип дивидендной политики Компании – строгое соблюдение интересов акционеров и поддержание баланса интересов Компании и акционеров.

В Компании действует Положение о дивидендной политике, утвержденное в октябре 2021 года решением совета директоров АО «РОЛЬФ». Положение разработано с учетом законодательства Российской Федерации, Устава, внутренних документов Общества, Кодекса корпоративного управления и Методических рекомендаций Московской биржи по составлению и реализации дивидендных политик публичных компаний от 2017 года. Дивидендная политика Общества рассчитана на применение в течение трех лет, следующих

за годом утверждения, и таким образом регламентирует выплату дивидендов Обществом в течение 2022–2024 годов.

Положение устанавливает основные принципы дивидендной политики Компании, порядок определения размера дивидендов, принятия решения (объявления) о выплате дивидендов и проведения выплат.

Решение о выплате дивидендов принимается общим собранием акционеров с учетом следующих факторов:

- » наличие у Компании по отчетности РСБУ достаточной чистой прибыли по результатам отчетного периода, а также, в случае необходимости, нераспределенной прибыли прошлых лет;
- » соблюдение целевого уровня долга Общества;
- » соблюдение ограничений на выплату дивидендов, предусмотренных условиями привлечения заемных средств, а именно – если выплата дивидендов не будет являться случаем неисполнения обязательств Обществом и не может повлечь за собой досрочного истребования долга.

В течение последних пяти лет выплата дивидендов осуществлялась в 2018, 2019 и 2021 годах. В 2020 и 2022 годах дивиденды не выплачивались.

▶ **более 50 %**

**суммарной чистой прибыли по МСФО за 2018–2022 годы было направлено на выплату дивидендов**

## КРЕДИТНЫЕ РЕЙТИНГИ

Агентство	Рейтинг	Дата присвоения
RAEX («Эксперт РА»)	ruA+ / стабильный	22 февраля 2023 г.

В феврале 2023 года рейтинговое агентство «Эксперт РА» повысило рейтинг кредитоспособности РОЛЬФ до уровня «ruA+» и изменило прогноз на «стабильный», отметив достаточный уровень прогнозной ликвидности и рост рентабельности по EBITDA.

С учетом сложной экономической и внешнеполитической ситуации 2022 года риск-профиль отрасли оценивается агентством умеренно негативно. При этом РОЛЬФ сумел минимизировать риск значительного падения продаж за счет активного развития сегмента автомобилей с пробегом, сервисного обслуживания, сильных конкурентных преимуществ, диверсифицированного портфеля брендов и присутствия в регионах с наиболее устойчивым спросом.

## ОБЛИГАЦИИ

В марте 2019 года и феврале 2020 года РОЛЬФ разместил на Московской бирже биржевые облигации на сумму 3 млрд руб. и 4,5 млрд руб. соответственно, став единственным эмитентом из сферы авторетейла. Для второго выпуска облигационного займа объем заявок существенно превысил предполагаемый объем размещения, значительное количество заявок поступило от частных инвесторов, что говорит о кредитном качестве Компании и доверии к бренду РОЛЬФ.

Часть первого и часть второго транша облигаций были выкуплены Компанией в декабре 2020 года. В марте 2022 года Компания полностью погасила оставшуюся часть находившихся в обращении облигаций. В данный момент рассматривается вопрос о возможном размещении третьего выпуска облигаций.

## ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ИНВЕСТОРАМИ

РОЛЬФ строит взаимодействие с инвесторами, как и с другими заинтересованными сторонами, на принципах прозрачности, равноправия и открытости и обеспечивает полноту и достоверность информации о деятельности Компании.

Отчетность, презентации, информация об операционных и финансовых результатах, а также о рейтингах Компании размещаются на сайте Компании в разделе «Инвесторам». Кроме того, РОЛЬФ раскрывает информацию на странице ООО «Интерфакс – Центр раскрытия корпоративной информации».

Раздел для инвесторов на сайте РОЛЬФ



ООО «Интерфакс – Центр раскрытия корпоративной информации»



# УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ



РОЛЬФ ЗАБОТИТСЯ О БЛАГОПОЛУЧИИ СВОИХ СОТРУДНИКОВ И КЛИЕНТОВ.

В КРИЗИСНЫЕ МОМЕНТЫ 2022 ГОДА КОМПАНИЯ ПРИЛОЖИЛА ВСЕ УСИЛИЯ, ЧТОБЫ ИЗБЕЖАТЬ СОКРАЩЕНИЙ И ОКАЗАТЬ СВОИМ РАБОТНИКАМ ВСЮ ВОЗМОЖНУЮ ПОДДЕРЖКУ, НАЧИНАЯ С ПСИХОЛОГИЧЕСКИХ КОНСУЛЬТАЦИЙ И ЗАКАНЧИВАЯ МАТЕРИАЛЬНОЙ ПОМОЩЬЮ В СЛОЖНЫХ СИТУАЦИЯХ.

▶ **2 позиции**  
в ТОП рейтингов лучших работодателей

▶ **35%**  
доля женщин в руководстве Компании – существенно выше средней по отрасли

▶ **78 индекс**  
приверженности Компании сотрудников РОЛЬФ

# ПРИНЦИПЫ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

Выступая лидером российского авторетейла, РОЛЬФ стремится стать для своих партнеров и клиентов образцом не только успешной, но и ответственной компании. В своей деятельности Компания руководствуется принципами устойчивого развития и ориентируется на лучшие российские и зарубежные практики.

Помимо укрепления собственного бизнеса, РОЛЬФ стремится к развитию и совершенствованию автомобильной отрасли в целом. Компания

прикладывает все усилия к тому, чтобы сделать свою деятельность прозрачной для всех заинтересованных сторон, содействует развитию регионов присутствия и поддерживает раскрытие человеческого потенциала.

В 2022 году РОЛЬФ продолжал разработку собственной стратегии в области устойчивого развития. В дальнейшем возможно привлечение внешних консультантов для анализа разработанной стратегии, в том числе в сравнении с лучшими практиками.

## ПОТЕНЦИАЛЬНЫЙ ЭФФЕКТ ОТ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ В РОЛЬФ



Улучшение имиджа РОЛЬФ как социально ответственной компании



Предложение зеленого финансирования – сниженная процентная ставка по кредитам при условии соблюдения критериев в области ESG<sup>1</sup>



Привлечение новых инвесторов за счет размещения облигаций



Инвестиционная привлекательность бизнеса



Рост капитализации



## СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ В РОЛЬФ



<sup>1</sup> ESG (от англ. Environment, Social, Governance) – управление вопросами экологической и социальной ответственности и корпоративное управление.

Приоритеты РОЛЬФ в достижении Целей устойчивого развития ООН

Цель устойчивого развития ООН	Действия РОЛЬФ
<b>Экология</b>	
1. Ответственное потребление и производство 	<ul style="list-style-type: none"> <li>» РОЛЬФ внедряет энергосберегающие технологии, позволяющие сократить потребление ресурсов;</li> <li>» Компания работает над снижением количества образующихся отходов и организует их раздельный сбор во всех дилерских центрах – в том числе в каждом дилерском центре РОЛЬФ организованы пункты сбора отработанных батареек;</li> <li>» чтобы сократить потребление бумаги, Компания ставит цель до 2025 года перевести на электронный документооборот 80 % контрагентов. На конец 2022 года на электронный документооборот перешли 70 % контрагентов.</li> <li>» к 2030 году Компания стремится сократить потребление электроэнергии на 30 %</li> </ul>
2. Борьба с изменением климата 	<ul style="list-style-type: none"> <li>» РОЛЬФ содействует росту объема продаж электромобилей как современного экологичного транспорта. В 2022 году Компания стала официальным дилером первого российского электромобиля EVOLUTE и премиального бренда электромобилей VOYAH, а с 2023 года в салонах РОЛЬФ появились первые электромобили «Москвич Зе»;</li> <li>» Компания продолжает создавать зарядную инфраструктуру для электромобилей. До конца 2025 года зарядные устройства появятся в каждом дилерском центре. Сегодня ими оснащены 32 % дилерских центров</li> </ul>
<b>Социальная ответственность</b>	
3. Хорошее здоровье и благополучие 	<ul style="list-style-type: none"> <li>» РОЛЬФ предлагает клиентам современные автомобили с высоким уровнем активной и пассивной безопасности и строго контролирует их техническое состояние. Таким образом Компания вносит свой вклад в обеспечение безопасности на дорогах и снижение травматизма;</li> <li>» как ответственный работодатель, РОЛЬФ заботится о безопасности и благополучии своих сотрудников. В 2022 году были нейтрализованы все риски на рабочих местах, выявленные в ходе проверки в 2021 году. Продолжались традиционные медицинские обследования сотрудников и обучение в области безопасности труда и профилактики травматизма;</li> <li>» в ситуации высокой неопределенности, с которой столкнулось в 2022 году большинство россиян, РОЛЬФ организовал для всех сотрудников линию бесплатной психологической помощи на условиях строгой конфиденциальности. С сотрудниками работали квалифицированные специалисты компании партнера</li> </ul>
4. Качественное образование 	<ul style="list-style-type: none"> <li>» РОЛЬФ содействует всестороннему развитию сотрудников и помогает им реализовать свой потенциал. В Компании создана собственная Академия РОЛЬФ, обеспечивающая постоянное повышение квалификации и профессиональный рост;</li> <li>» Все сотрудники Компании проходят профессиональную подготовку при приеме на работу. Уникальный подход к адаптации сотрудников помогает им быстро и комфортно осваивать новую сферу;</li> <li>» РОЛЬФ также оплачивает внешнее и самостоятельное внешнее обучение сотрудников</li> </ul>
5. Гендерное равенство 	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Компания обеспечивает для мужчин и женщин равные права и возможности на всех этапах карьеры. Все сотрудники получают равную оплату за равный труд независимо от гендерной принадлежности;</li> <li>» РОЛЬФ ставит перед собой цель увеличить долю женщин в руководстве до 40 %. На конец 2022 года она составляла 35 %</li> </ul>
<b>Корпоративное управление</b>	
6. Мир, правосудие и эффективные институты 	<ul style="list-style-type: none"> <li>» РОЛЬФ противостоит любым проявлениям коррупции. Все сотрудники с первого дня работы в Компании знакомятся с внутренним Положением об антикоррупционной деятельности. Внедренные в Компании процедуры контроля направлены на то, чтобы все проекты, в которых участвует или которые рассматривает РОЛЬФ, осуществлялись по рыночным ценам и в легитимных целях</li> </ul>

# ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ

РОЛЬФ выстраивает прозрачные отношения с ключевыми заинтересованными сторонами (стейкхолдерами), руководствуясь принципами ответственности и взаимного уважения.

От взаимопонимания и доверия стейкхолдеров зависят реализация стратегических целей Компании, ее операционные и финансовые результаты.

## Создание ценности для заинтересованных сторон

Заинтересованная сторона	Основные создаваемые ценности
ОЕМ <sup>1</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Создание профессиональных и эффективных путей выхода продукции на два крупнейших российских авторынка;</li> <li>» помощь в продвижении и реализации планов поставок;</li> <li>» тестирование инноваций и новых схем работы на площадках РОЛЬФ;</li> <li>» содействие репутации бренда путем поддержания высоких стандартов обслуживания клиентов;</li> <li>» изучение восприятия бренда и удовлетворенности покупателей, обмен обратной связью</li> </ul>
Клиенты	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Предоставление всех услуг, связанных с владением и использованием автомобилем;</li> <li>» лучший клиентский опыт;</li> <li>» прозрачность и полная юридическая защищенность при проведении сделок;</li> <li>» высококачественные, быстрые и надежные сервис и техобслуживание;</li> <li>» удобные каналы коммуникации, в том числе через мобильное приложение;</li> <li>» поддержка тренда на использование экологичных автомобилей;</li> <li>» поддержка тренда на переход от владения автомобилем к совместному использованию</li> </ul>
Сотрудники	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Равные возможности для развития и карьерного роста;</li> <li>» стимулирующая система финансовой мотивации;</li> <li>» поддержка личностного и профессионального роста;</li> <li>» оптимизация потенциала и развитие талантов посредством обучения;</li> <li>» доверие и значительная степень свободы в принятии решений;</li> <li>» корпоративная культура, поощряющая инициативу и нацеленная на постоянные улучшения</li> </ul>
Участники Общества	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Неукоснительное соблюдение прав и интересов участников в рамках действующего законодательства;</li> <li>» разработка устойчивой стратегии развития;</li> <li>» эффективное операционное управление Компанией благодаря высокопрофессиональной команде топ-менеджмента;</li> <li>» рост рентабельности;</li> <li>» рост стоимости бизнеса;</li> <li>» стабильный дивидендный поток</li> </ul>
Местные сообщества	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Роль крупного налогоплательщика в бюджеты различных уровней;</li> <li>» вклад в безопасность дорожного движения и качество городской среды благодаря продажам экологичных и безопасных автомобилей;</li> <li>» ответственное энергопотребление, водопотребление и обращение с отходами для защиты окружающей среды;</li> <li>» благотворительные и волонтерские проекты</li> </ul>
Компании отрасли	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Открытый обмен опытом и бенчмаркинг;</li> <li>» вклад в развитие культуры обслуживания и создание отраслевых стандартов клиентского сервиса;</li> <li>» участие в создании прозрачной и безопасной среды для проведения сделок;</li> <li>» работа в отраслевых ассоциациях и союзах</li> </ul>
Поставщики	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Эффективное партнерство;</li> <li>» оценка социальной ответственности и деловой репутации;</li> <li>» создание стандартов качества</li> </ul>

<sup>1</sup> Original equipment manufacturer – производитель оригинального оборудования, в данном случае производители автомобилей.

## СОБЛЮДЕНИЕ ПРАВ ЧЕЛОВЕКА

В своей деятельности РОЛЬФ руководствуется законодательством Российской Федерации, а также международными стандартами и принципами в области соблюдения прав человека и ожидает того же от своих партнеров и контрагентов. Права человека обязаны соблюдать все сотрудники Компании на всех уровнях управления.

РОЛЬФ не приемлет любые формы насилия или дискриминации по полу, вероисповеданию, национальной принадлежности, степени физических возможностей и иным критериям.

Сообщить о возможных нарушениях прав человека можно по любым каналам связи с Компанией: через мобильное приложение «Мой РОЛЬФ», форму обратной связи на сайте, а также в мессенджерах WhatsApp и Telegram.

## УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

РОЛЬФ ориентируется на лучшие практики в области управления персоналом, стремится привлекать и удерживать лучших специалистов и предоставляет своим сотрудникам широкие возможности для развития и раскрытия потенциала. В 2022 году Компания приложила все усилия, чтобы гибко адаптироваться к изменившимся условиям рынка и сохранить максимальное количество рабочих мест.

Важную роль играет поддержание сильного внешнего бренда работодателя. РОЛЬФ использует различные каналы коммуникации и формирует ценностные предложения для каждой ключевой категории будущих сотрудников, чтобы привлекать потенциально лояльных кандидатов, которым интересно работать в автомобильной отрасли. Сегодня значительное число кандидатов приходит в Компанию по рекомендациям.

По итогам 2022 года Компания вошла в топ-20 лучших работодателей России по версии HeadHunter.

### РЕЙТИНГИ 2022 ГОДА



Серебро в рейтинге лучших работодателей России по версии Forbes. Единственный автомобильный дилер в рейтинге.



15-е место в рейтинге лучших работодателей России по версии HeadHunter. Единственный автомобильный дилер в топ-20.



В 2022 году для быстрого реагирования на изменения рынка РОЛЬФ пересмотрел структуры бизнес-направлений, реорганизовал ротацию сотрудников и перераспределил должностные роли.

Так, резкое сокращение продаж новых автомобилей на фоне макроэкономических изменений привело к снижению нагрузки на этот сегмент бизнеса и необходимости сокращения штата. При этом стояла задача максимально сохранить рабочие места – для сотрудников расформированных подразделений была обеспечена возможность переквалификации в соответствии с потребностями Компании. Важную роль в этом процессе сыграл собственный тренинговый центр – Академия

## ЦЕННОСТИ РОЛЬФ

Все операционные процессы РОЛЬФ выстроены с учетом основных ценностей Компании и ее бизнес-культуры, основанной на результативной работе сотрудников и предоставлении первоклассного сервиса. Мы стремимся привлекать к работе специалистов, разделяющих эти ценности, и создаем в Компании благоприятные условия для раскрытия потенциала каждого сотрудника.

### НАШИ ЦЕННОСТИ



#### » Лидерство

Мы конкурентны и сохраняем устойчивость в любой ситуации. Мы создаем атмосферу, позволяющую людям быть динамичными и лучшими.



#### » Ответственность

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



#### » Репутация

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

РОЛЬФ, скорректировавшая существующие обучающие программы и оперативно разработавшая новые. В итоге был запущен проект «Перепрофилирование», в рамках которого сотрудники переобучались по направлению продаж автомобилей с пробегом. 98 % участников проекта в уже в первые месяцы работы выполнили плановые показатели.

Были запущены и другие проекты, позволяющие сотрудникам получить новые роли и уникальные компетенции, например проект «Жизненный цикл клиента», в рамках которого к каждому клиенту прикреплялся персональный менеджер.

### ЦЕННОСТИ РОЛЬФ ЯВЛЯЮТСЯ НЕОТЪЕМЛЕМОЙ ЧАСТЬЮ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА КАЖДОГО СОТРУДНИКА С ПЕРВОГО СОБЕСЕДОВАНИЯ И ДО ОКОНЧАНИЯ РАБОТЫ В КОМПАНИИ.



#### » 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.



#### » 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.

## ПРИНЦИПЫ РАБОТЫ HR-СЛУЖБЫ

Основная задача HR-департамента РОЛЬФ – удовлетворять потребности различных стейкхолдеров: кандидатов на вакантные должности, сотрудников, бизнес-заказчиков, совет директоров Компании.

Основные стратегические направления работы в области управления персоналом:

- » формирование внутреннего и внешнего кадрового резерва на ключевые позиции, что позволяет быстро внедрять изменения и принимать важные кадровые решения;
- » поддержание оптимальной корпоративной культуры, соответствующей ценностям Компании;
- » активное использование внутренних коммуникаций для регулярного получения и обработки обратной связи от сотрудников;
- » совершенствование системы мотивации персонала;
- » развитие HR-бренда РОЛЬФ и удержание позиций в ключевых рейтингах отрасли и розницы.

Для каждого направления бизнеса РОЛЬФ разработаны HR-стратегии, учитывающие цели и ценности Компании. Формирование уникальных ценностных предложений для каждой ключевой категории будущих сотрудников позволяет привлечь потенциально лояльных кандидатов, заинтересованных в работе в автомобильной отрасли. При этом благодаря сильному бренду РОЛЬФ как работодателя обеспечивается постоянный трафик кандидатов через карьерный сайт, социальные сети Компании и другие каналы привлечения.

Единая политика по подбору и работе с персоналом, действующая во всех подразделениях Компании, описывает и регламентирует:

- » все внутренние документы в области управления персоналом – стратегию, определения, регламенты, правила и алгоритмы действий;
- » зоны ответственности менеджмента;
- » сроки подбора персонала по категориям;
- » правила взаимодействия подразделений;
- » правила единой оценки и ротации сотрудников внутри Компании для предотвращения конфликтных ситуаций и внутреннего хантинга;
- » стандарты оценки потенциала;
- » правила работы с перспективными сотрудниками и сроки переводов таких специалистов на более высокие должности.

Политика оперативно корректируется при устаревании любой из ее частей или изменении связанных процессов Компании.

В Компании ведется единая база данных, используется профессиональная система подбора и аналитики, а рутинные HR-процессы автоматизируются. Это высвобождает время и ресурсы для интеллектуальной работы с соискателями и позволяет выбирать наиболее перспективных специалистов.

Чтобы поддерживать на высоком уровне профессионализм HR-службы, для ее сотрудников проводится регулярное обучение и повышение квалификации, а также вводятся ключевые показатели эффективности (КПЭ), привязанные к эффективности персонала Компании. Это мотивирует сотрудников HR-службы на помощь внутренним заказчикам и повышает ответственность за качество подбора персонала.



## ЧИСЛЕННОСТЬ И СТРУКТУРА ПЕРСОНАЛА

В 2022 году среднесписочная численность персонала Компании составляла 8 456 человек<sup>1</sup> – на 6 % меньше, чем в 2021 году. Сокращение численности персонала было обусловлено общим падением российского автомобильного рынка. По состоянию на 31 декабря 2022 г. в Компании работало 7 848 человек, что на 20 % ниже показателя 2021 года.

Структура персонала в разбивке по гендеру за отчетный период изменилась незначительно. Женщины составляют 25 % сотрудников Компании (27 % в 2021 году), при этом их доля в руководстве существенно выше средней для отрасли – 35 %, а в дальнейшем планируется увеличить ее до 40 %.

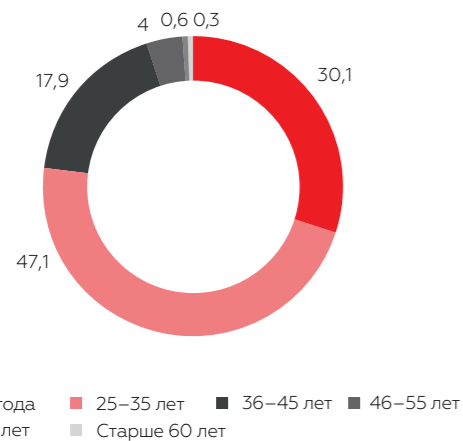
К 2025 году Компания планирует снизить текучесть персонала до уровня 30 % и менее. Сотрудникам предоставляются возможности развития на любой занимаемой позиции. На внутренних ресурсах регулярно публикуется информация о свободных должностях, а вакансии закрываются прежде всего за счет кадрового резерва. В 2022 году таким образом было закрыто 83 % вакансий менеджеров первой и второй линии (для сравнения: в 2021 году – 60 %). Удержанию сотрудников способствуют также благоприятная корпоративная культура, развитая система адаптации и наставничества и индивидуальный подход к обучению сотрудников.

**▶ 35 %**  
доля женщин в менеджменте РОЛЬФ

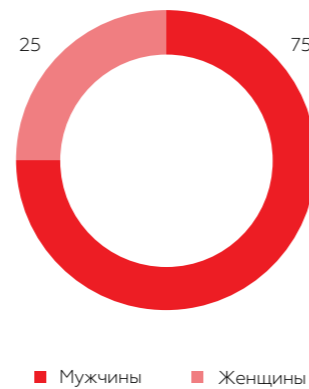
Для автомобильной отрасли традиционно характерна высокая текучесть кадров. В отчетном году под влиянием внешних факторов она выросла с 48,4 до 59,6 %, превысив прогнозные значения. При этом наибольшая текучесть наблюдалась среди сотрудников, занимающихся выкупом автомобилей (132,5 %), наименьшая – в сегменте автомобильного сервиса (32,9 %).

В 2022 году на работу было принято 4 606 сотрудников (1 082 женщины и 3 524 мужчины), подавляющее большинство из них в Москве (69,2 %) и Санкт-Петербурге (29,2 %).

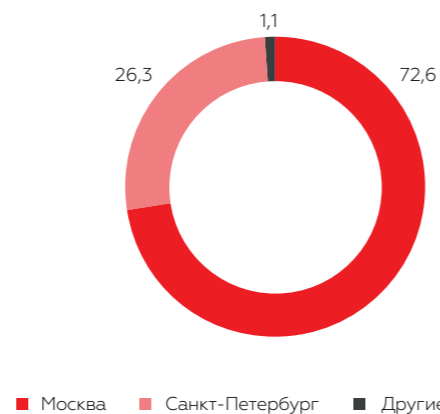
### Структура новых сотрудников в разбивке по возрасту, %



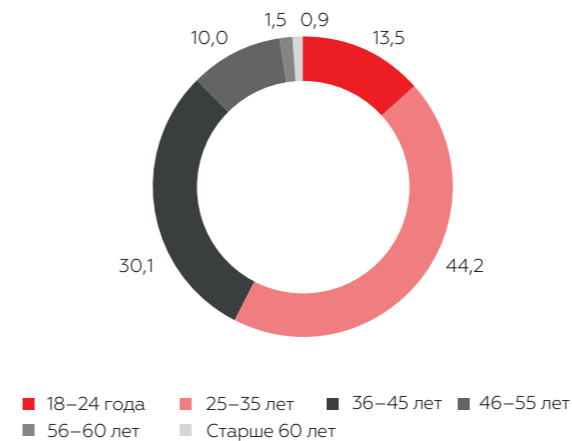
### Структура персонала в разбивке по гендеру на 31 декабря 2022 г., %



### Структура персонала в разбивке по регионам на 31 декабря 2022 г., %



### Структура персонала в разбивке по возрасту на 31 декабря 2022 г., %



## ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА

РОЛЬФ использует все возможности для развития и преумножения человеческого капитала. На всех уровнях иерархии сотрудники регулярно проходят обучение и повышение квалификации и обмениваются опытом.

Собственный тренинговый центр Академия РОЛЬФ обеспечивает обучение сотрудников по всем основным бизнес-направлениям Компании: «Автомобили с пробегом», «Новые автомобили», «Сервис» и «Финансовые услуги», – а также организует обучение сотрудников центрального офиса и специалистов по продажам запасных частей и флит-продажам по запросам подразделений.

Компания ведет обучение сотрудников по трем ключевым направлениям.

### БАЗОВОЕ ОБУЧЕНИЕ

РОЛЬФ – самый активный участник рынка в сфере обучения кандидатов без опыта. Компания осознает, что специалистов нужной квалификации не выпускают учебные заведения, и поэтому организует их подготовку сама. Каждый год 1,2–2 тыс. стажеров проходят обучение с учетом современных стандартов отрасли, чего не могут обеспечить программы государственного обучения. В том числе Компания обеспечивает обучение в области клиентского сервиса и по техническим специальностям (автомеханик, диагност, маляр, арматурщик и пр.).

Мы обеспечиваем своим сотрудникам достойную оплату труда, размер которой зависит от позиции сотрудника в Компании и рыночного размера заработной платы для аналогичных должностей. В 2022 году средняя заработная плата в РОЛЬФ составляла 104 332 руб., а медианная заработная плата – 69 678 руб. в среднем по Компании и 228 761 руб. для менеджмента. Средняя заработная плата сотрудников-мужчин в 2022 году составляла 117 364 руб., женщин – 93 667 руб. Для сравнения: по данным Росстата, средняя заработная плата в Москве составляла 117 885 руб., в Санкт-Петербурге – 84 489 руб.

Практически все сотрудники Компании (>99,9 %) работают по бессрочным трудовым договорам.

### Адаптация и наставничество

Обучение начинается с первого дня работы в РОЛЬФ. Базовые обучающие программы позволяют новичкам быстро адаптироваться к новой сфере и познакомиться со стандартами Компании. Институт наставничества обеспечивает новым сотрудникам экспертную поддержку на любом этапе адаптации и помогает им быстрее выйти на плановую эффективность. Наставники же нарабатывают управленческий опыт и получают возможность дальнейшего карьерного роста. С 2022 года РОЛЬФ перешел на оперативный подход к наставничеству: теперь наставник сопровождает нового сотрудника или стажера в прохождении конкретной учебной траектории. Наставники задействованы во всех учебных проектах и программах Компании, где необходимо такое сопровождение, в том числе в формировании кадрового резерва и повышении квалификации.

После назначения сотрудника наставником он получает доступ к дополнительному разделу на корпоративном портале. Здесь можно отслеживать прогресс обучения нового сотрудника, проверять и комментировать задания, получать рекомендации по прохождению учебной программы. При этом сотрудники Академии РОЛЬФ могут контролировать процесс обучения и оценивать эффективность наставников. Это позволяет гибко контролировать работу наставников, нивелировать риски, связанные с их экспертностью, и оперативно реагировать на возникающие проблемы.

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

РОЛЬФ продолжает развивать проект «Мобильная адаптация», который предоставляет сотрудникам доступ ко всеми необходимыми для знакомства с Компанией и должностью материалами. В приложении можно проходить мини-тренировки и общаться с наставником. Это более удобный подход по сравнению с традиционным очным обучением.

С сентября 2022 года онлайн-адаптацию прошли более 2 тыс. сотрудников.

### Профессия за один месяц

В 2022 году Компания полностью перестроила стартовое обучение новых сотрудников и запустила Программу «Профессия за один месяц» в смешанном формате. Сотрудник самостоятельно изучает теорию и нарабатывает насмотренность на рабочем месте, выполняя задания самостоятельно или с наставником, а в кампус Академии РОЛЬФ приезжает только для отработки навыков.

Новая система дает ряд значимых преимуществ:

- » сокращение количества тренинговых дней для новых сотрудников, а значит, и пропускной способности Академии РОЛЬФ;
- » формирование цифрового следа каждого сотрудника в области обучения;
- » создание учебной среды на рабочих местах;
- » возможность геймификации обучения.

По итогам проекта отмечены повышение качества обучения и кратный рост охвата новых сотрудников, что благоприятно влияет на динамику текучести: среди обученного персонала она на 56 % ниже, чем среди необученного.

Кроме того, разработаны несколько форматов знакомства новых сотрудников с ценностями РОЛЬФ, корпоративной средой и непосредственными рабочими задачами: круглые столы, введение в должность, курс ДНК РОЛЬФ. Для действующих сотрудников проходят регулярные конференции в гибридном формате.

### ОБУЧЕНИЕ ОПЫТНЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ

В 2022 году РОЛЬФ столкнулся с новыми уникальными вызовами, которые заставили пересмотреть подход к регулярному обучению.

### Переупрофилирование

Одним из важнейших вызовов 2022 года стало сохранение сотрудников, работавших в сегменте новых автомобилей. После резкого падения продаж новых автомобилей порядка 600 сотрудников сегмента остались без должной нагрузки. Ситуация осложнялась тем, что на тот момент невозможно было спрогнозировать дальнейшее развитие ситуации и вероятность восстановления продаж в ближайшей перспективе. При этом простой перевод сотрудников на продажи автомобилей с пробегом был невозможен – эти направления требуют абсолютно разных компетенций.

РОЛЬФ за 1,5 месяца разработал и запустил траекторию переобучения и адаптации сотрудников на новых рабочих местах. Переобучение включало в том числе онлайн-уроки и работу на кейсовых тренажерах.

Переобучение по новой траектории прошли 348 человек, 98 % из них сразу вышли на выполнение плана продаж без адаптационного периода. Этот подход позволил сократить затраты на поиск и подбор персонала на 10,5 млн руб.

### Аттестация

Чтобы определить необходимость обучения и развития конкретных компетенций, Академия РОЛЬФ регулярно проводит оценку персонала. В 2022 году была проведена оценка персонала в сегментах сервиса и автомобилей с пробегом – всего ее прошли более 2 тыс. сотрудников, при этом сотрудники каждой профессии оценивались отдельно, оценка выставлялась по пяти-шести тематическим блокам.

По итогам оценки для сотрудников были определены зоны развития и проведено дополнительное обучение, программа которого зависела от индивидуальной оценки.

### Обучение под запрос

Порой действующие программы обучения не могут полностью удовлетворить запросы бизнеса. Тогда принимаются решения о создании новых инструментов, тренингов или курсов.

### Короткие дистанционные курсы на портале РОЛЬФ Академия

Портал позволяет в короткие сроки подготовить и запустить массовое обучение сотрудников. Таким образом можно провести продуктивное, профессиональное или дополнительное обучение: рассказать сотрудникам о работе с банком-партнером или провести курс по работе со стрессом.

В этом формате проходит обучение сотрудников работе с клиентами, имеющими особые потребности. Так, все сотрудники, контактирующие с клиентами, проходят курс «Как обслуживать клиентов с инвалидностью».

### Мобильный марафон

В 2022 году тренинг в таком формате прошли, в частности, продавцы направления автомобилей с пробегом. Формат предполагает разработку микроуроков и обучение точечным действиям, которые могут принципиально повысить качество работы продавцов. В течение недели каждый день сотрудники получают небольшой объем нового контента и два задания, практическое и теоретическое. Итоги выполнения заданий оцениваются, постоянно актуализируется рейтинг участников, а лучшие участники по итогам марафона получают призы.

За неделю марафона его участники показывают рост выполнения целевых КПЭ на 15 %.

### СОЗДАНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ ОБУЧАЮЩЕЙСЯ ОРГАНИЗАЦИИ

Цель РОЛЬФ – не просто обеспечить обучение персонала, но и сформировать такую корпоративную культуру, в которой сотрудники постоянно стремятся к саморазвитию и расширению кругозора. В этой деятельности можно выделить несколько направлений.

### ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА В 2022 ГОДУ

#### Показатели обучения персонала в 2022 году

Показатель	Очные и онлайн-тренинги	Портал РОЛЬФ Академия
Общее количество курсов, пройденных сотрудниками, шт.	12 794	34 220
Общее количество курсов, шт.	712	414
Суммарная продолжительность обучения, человеко-часов	212 662	208 742
Средняя продолжительность обучения на одного человека в год, часов	16,6	6,1

### Сообщества

На портале РОЛЬФ Академия создаются тематические сообщества, на которые могут подписываться все сотрудники Компании. В сообществах размещаются короткие посты от экспертов, например короткие видео, где специалисты рассказывают о нюансах оценки того или иного автомобиля, управленческие кейсы с обсуждением и последующим разбором, публикации с анализом ситуации на рынке банковских услуг и пр. Сейчас создано уже десять сообществ.

### Книжный клуб

Топ-менеджеры РОЛЬФ рассказывают о книгах, которые произвели на них впечатление. Эти книги добавляются в корпоративную библиотеку и становятся доступными всем желающим.

### Квизы

Компания проводит интеллектуальные конкурсы к датам запуска новых проектов или проведения важных для Компании мероприятий. Это позволяет при сохранении развлекательного формата познакомить сотрудников с важной информацией – например, квиз к запуску системы Flora позволил показать уникальные возможности нового программного обеспечения.

### Открытые уроки

Портал РОЛЬФ Академия позволяет сделать обучение постоянно доступным для любого сотрудника. В архиве проекта в открытом доступе находятся уроки, посвященные самым разнообразным темам. В 2022 году самым популярным стал урок «Управление стрессом» – он был пройден более 1,3 тыс. раз.



В 2022 году было принято решение задействовать новые ресурсы для обучения сотрудников и внедрить LMS<sup>1</sup>. Для РОЛЬФ было важно оптимизировать индивидуальный путь развития каждого сотрудника, совмещая в одной траектории обучения очный и дистанционный форматы, улучшить коммуникации, снизить стоимость обучения и сформировать более удобную отчетность и аналитику. Кроме того, требовалось персонализировать обучающий портал в соответствии с потребностями Компании – например, создавать новостную ленту и экспертные блоги, где пользователи могут общаться в комментариях. По итогам трехмесячного отбора была выбрана обучающая платформа Motivity, на которой в апреле 2022 года был запущен портал РОЛЬФ Академия, позволяющий каждому сотруднику в любой момент просмотреть свою программу обучения и записаться на предложенные ему офлайн-курсы и тренинги. Это позволяет одновременно расширять возможности обучения и сокращать сроки отрыва сотрудников от работы.

В том числе использование Motivity помогло изменить подход к обучению соискателей в отдел телемаркетинга. Раньше решение о трудоустройстве принималось по итогам очного пятидневного обучения, что приводило к значительным затратам, в том числе финансовым. Сейчас соискатели проходят онлайн-обучение на платформе Motivity, а решение о трудоустройстве принимается по результатам «пробного дня».

По состоянию на декабрь 2022 года количество уникальных пользователей веб-версии обучающего портала РОЛЬФ Академия составляло

3,9 тыс. человек, количество пользователей мобильного приложения – 1 253 человека. Среднее время сессии в веб-версии составляло 9 минут 44 секунды, в мобильном приложении – 7 минут 26 секунд.

Чтобы сделать вхождение в профессию более комфортным и интересным, РОЛЬФ геймифицирует обучение и поощряет общение сотрудников в блогах и тематических сообществах на платформе Motivity. За успешное прохождение обучения и участие в корпоративных мероприятиях начисляется геймифицированная корпоративная валюта, которая позволяет приобретать материальные и нематериальные ценности: дополнительное обучение, коуч-сессии и т. д. Это дополнительно повышает вовлеченность, мотивирует к здоровому соперничеству и достижению лучших результатов.

### ОБМЕН ОПЫТОМ

РОЛЬФ содействует обмену опытом между игроками автомобильного рынка и активно участвует в деятельности Академии РОАД – структурного подразделения Ассоциации «Российские автомобильные дилеры» (РОАД).

Академия РОАД обучает персонал участников Ассоциации с учетом их потребностей, перекрестных образовательных и деловых тенденций, а также стратегии развития Национальной системы профессиональных квалификаций.

## СОЦИАЛЬНЫЙ ПАКЕТ И ЛЬГОТЫ

Социальный пакет РОЛЬФ включает программы добровольного медицинского страхования, поддержку спорта и здорового образа жизни, льготы и бенефиты для сотрудников, поздравления со значимыми событиями и прочие.

РОЛЬФ работает с профессиональными игроками на рынке ДМС и добивается для своих сотрудников наилучших условий страхования.

В Компании созданы футбольные и хоккейные команды, проводятся корпоративные соревнования, для сотрудников действуют программы компенсации оплаты фитнеса.

РОЛЬФ является участником программы корпоративных скидок и привилегий BestBenefits, которая позволяет сотрудникам пользоваться уникальными торговыми условиями и получать лучшие рыночные предложения. Кроме того, в Компании действует система корпоративных скидок на собственные продукты и услуги, размер скидок определяется уровнем грейда сотрудника.

Компания поздравляет сотрудников с юбилеями, награждает их ценными подарками – значками из драгоценных металлов, именными часами, путешествиями, – и готовит подарки для детей сотрудников к Новому году.

РОЛЬФ обеспечивает материальную поддержку сотрудников и их семей в сложных жизненных ситуациях, таких как смерть сотрудника или близких родственников. В сложных жизненных ситуациях Компания за свой счет обеспечивает сотрудникам получение квалифицированной психологической помощи.

В 2022 году за материальной помощью обратились 320 сотрудников (в 2021 году – 429 человек), на их поддержку было направлено суммарно 15,2 млн руб.

Структура расходов на материальную помощь сотрудникам в 2022 году, %



## ВОВЛЕЧЕННОСТЬ ПЕРСОНАЛА

Высокая вовлеченность персонала – один из ключевых факторов эффективности РОЛЬФ. От вовлеченности сотрудников зависят их инициативность, готовность вкладываться в развитие Компании и в конечном итоге результаты подразделения и бизнеса в целом.

РОЛЬФ проводит оценку вовлеченности персонала каждые два года. В 2021 году в ней приняли участие 7 280 сотрудников, или 91,6 % от общей численности персонала. Индекс вовлеченности персонала вырос до 75 и превысил общероссийские и среднеотраслевые показатели, а также существенно превысил показатели предприятий розничной торговли.

**▶ 75**  
индекс вовлеченности сотрудников РОЛЬФ

**▶ >90 %**  
сотрудников РОЛЬФ высоко оценивают профессионализм коллег и доверительность отношений в коллективе

При этом индекс приверженности Компании достигает 78 – это наибольшее значение в линейке показателей вовлеченности. Этому способствует благоприятная корпоративная культура: сотрудники признают стабильность и надежность РОЛЬФ

как работодателя, видят возможности для саморазвития и карьерного роста, охотно проявляют инициативу и стремятся внести свой вклад в достижение общих целей.

Важную роль играют признание профессионализма коллег, который высоко оценили более 90 % сотрудников, и доверительные отношения в коллективе, в том числе доверие к руководству. Компания постоянно поддерживает контакт с сотрудниками: проводит встречи офлайн, на которых руководители общаются с подчиненными, организует рассылки по электронной почте, а также использует цифровые средства коммуникации. Так, все сотрудники могут посещать онлайн-встречи с генеральным директором РОЛЬФ и задавать любые интересующие их вопросы.

Кроме того, РОЛЬФ обеспечивает равные возможности для самореализации сотрудникам с инвалидностью: они развиваются в профессиях, которые им интересны и доступны с учетом медицинских показаний.

Компания поощряет здоровую конкуренцию сотрудников, признает достижения лучших специалистов и гордится ими. Ежегодно проводится собственное вручение премии «Оскар» – награждение лучших сотрудников по результатам работы.

Следующая оценка вовлеченности персонала запланирована на сентябрь 2023 года.

<sup>1</sup> Learning management system – система управления обучением.

# ПРОМЫШЛЕННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ И ОХРАНА ТРУДА

## СИСТЕМА ОХРАНЫ ТРУДА

В Компании утверждена и функционирует система управления охраной труда (СУОТ), функции и полномочия которой закреплены в Положении о порядке формирования системы управления охраной труда. В рамках СУОТ 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 ведут производственный контроль.

Ключевые принципы СУОТ:

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

В 2022 году Компания провела следующие мероприятия по охране труда:

- » организация обучения и проверки знаний в области охраны труда для руководителей и специалистов;
- » организация предварительных и периодических медицинских осмотров, обязательных психиатрических освидетельствований;

- » контроль за организацией приобретения, выдачи, химчистки средств индивидуальной защиты, приобретения аптечек;
- » проведение специальной оценки условий труда;
- » проведение идентификации опасностей и оценки профессиональных рисков для 100 % рабочих мест. По результатам этой работы были устранены все выявленные риски на рабочих местах и утверждены соответствующие отчетные документы.

На фоне стабилизации эпидемиологической ситуации в 2022 году сумма затрат на мероприятия по охране труда сократилась по сравнению с 2021 годом на 20 % и составила 86 млн руб.

Продолжалась работа над повышением культуры безопасности труда, формированием сознательного отношения к вопросам безопасности и корректровке опасных действий с опорой на лучшие практики в области охраны труда.

При организации рабочих мест Компания руководствуется следующими принципами:

- » строго соблюдает требования законодательства в области охраны труда, а также требования внутренних нормативных актов РОЛЬФ;
- » ставит приоритетом сохранение жизни и здоровья сотрудников в ходе производственной деятельности;
- » ведет комплексную профилактику несчастных случаев на производстве, микротравм, аварий во всех подразделениях;
- » минимизирует потенциальные профессиональные риски;
- » разрабатывает и внедряет безопасные технические средства, оборудование и технологические процессы;
- » поощряет ответственное отношение к здоровью;
- » учитывает индивидуальные особенности сотрудников.

## ПРОФИЛАКТИКА ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ТРАВМАТИЗМА

РОЛЬФ строго контролирует уровень травматизма на производстве и передает в Росстат сведения о зафиксированных травмах и случаях профессиональных заболеваний.

### Динамика показателей травматизма в РОЛЬФ, шт.

Компания	Общее количество несчастных случаев и степень тяжести травм		
	2020	2021	2022
ООО «РОЛЬФ Моторс»	0	0	0
АО «РОЛЬФ»	0	2 (легкая)	2 (легкая)
ООО «РОЛЬФ Эстейт Санкт-Петербург»	1 (легкая)	2 (1 – тяжелая, 1 – легкая)	1 (легкая)

В 2022 году два сотрудника АО «РОЛЬФ» получили легкие травмы в результате личной неосторожности при передвижении по территории дилерского центра и падения груза при разгрузке. Легкую травму также получил сотрудник ООО «РОЛЬФ Эстейт Санкт-Петербург» в результате неудовлетворительной организации работ при разборе деревянного паллета.

Согласно действующему в Компании Положению о расследовании и учете несчастных случаев на производстве каждый несчастный случай расследует комиссия в составе не менее трех человек, которая направляет письменный запрос в медицинское учреждение о характере и степени вреда, причиненного здоровью пострадавшего. Затем комиссия устанавливает обстоятельства

несчастного случая, выявляет его причины и при необходимости устанавливает личности сотрудников, допустивших нарушение требований охраны труда. Все несчастные случаи регистрируются в журнале регистрации несчастных случаев на производстве. По итогам расследования разрабатываются мероприятия по устранению причин несчастного случая, проводится дополнительный инструктаж с персоналом.

Деятельность некоторых сотрудников Компании связана с высоким риском возникновения несчастных случаев или развитием профессиональных заболеваний.

### Количество сотрудников, участвующих в деятельности, связанной с высоким риском возникновения несчастных случаев или развитием профессиональных заболеваний, по состоянию на 31 декабря 2022 г., человек

Компания	Количество сотрудников
АО «РОЛЬФ»	3 348
ООО «РОЛЬФ Моторс»	305
ООО «РОЛЬФ Эстейт Санкт-Петербург»	1 455
<b>Итого</b>	<b>5 108</b>

## ОБУЧЕНИЕ В ОБЛАСТИ ОХРАНЫ ТРУДА

Чтобы снизить риски для жизни и здоровья сотрудников, РОЛЬФ непрерывно проводит обучение в области охраны труда, включая специальную подготовку и повышение квалификации персонала. Это позволяет обеспечить:

- » соответствие квалификации принимаемых в Компанию сотрудников требованиям, характеристикам и условиям производства;
- » формирование у сотрудника необходимых знаний и навыков перед допуском к самостоятельной работе, в том числе специальных навыков, необходимых для допуска к обслуживанию оборудования;
- » сохранение, развитие и совершенствование необходимых знаний и навыков в процессе трудовой деятельности и при изменении производственных условий;
- » постоянный и систематический контроль профессиональных знаний и навыков сотрудника;

- » изучение и применение передовых безопасных приемов работы;
- » воспитание у сотрудников ответственности за соблюдение правил, норм и инструкций по охране труда.

Руководители и специалисты проходят обучение по охране труда в лицензированном учебном центре. В течение двух месяцев после приема на работу новые сотрудники проходят обучение в течение 40 часов, далее оно повторяется один раз в три года. Проверку знаний сотрудников рабочих профессий в области охраны труда проводит внутренняя комиссия, в которую входят уже прошедшие соответствующее обучение руководители. Программы обучения сотрудников разрабатываются с учетом направления их деятельности, а результаты проверки знаний в обязательном порядке фиксируются в протоколах.

### Обучение сотрудников РОЛЬФ по вопросам охраны труда

Показатель	2020	2021	2022
Количество сотрудников, прошедших обучение в учебном центре, человек	387	512	1 183
Затраты на обучение сотрудников в учебном центре, тыс. руб.	572	949	2 507
Количество сотрудников, прошедших обучение внутренней комиссией, человек	9 386	9 216	13 532
Из них:			
» в рамках ежегодной проверки знаний	5 717	5 214	8 798
» при трудоустройстве	3 669	4 002	4 734

Значительный рост числа сотрудников, аттестованных внутренней комиссией, обусловлен тем, что в марте и сентябре 2022 года вступили в силу требования новых нормативных правовых актов в области охраны труда. Для соответствия

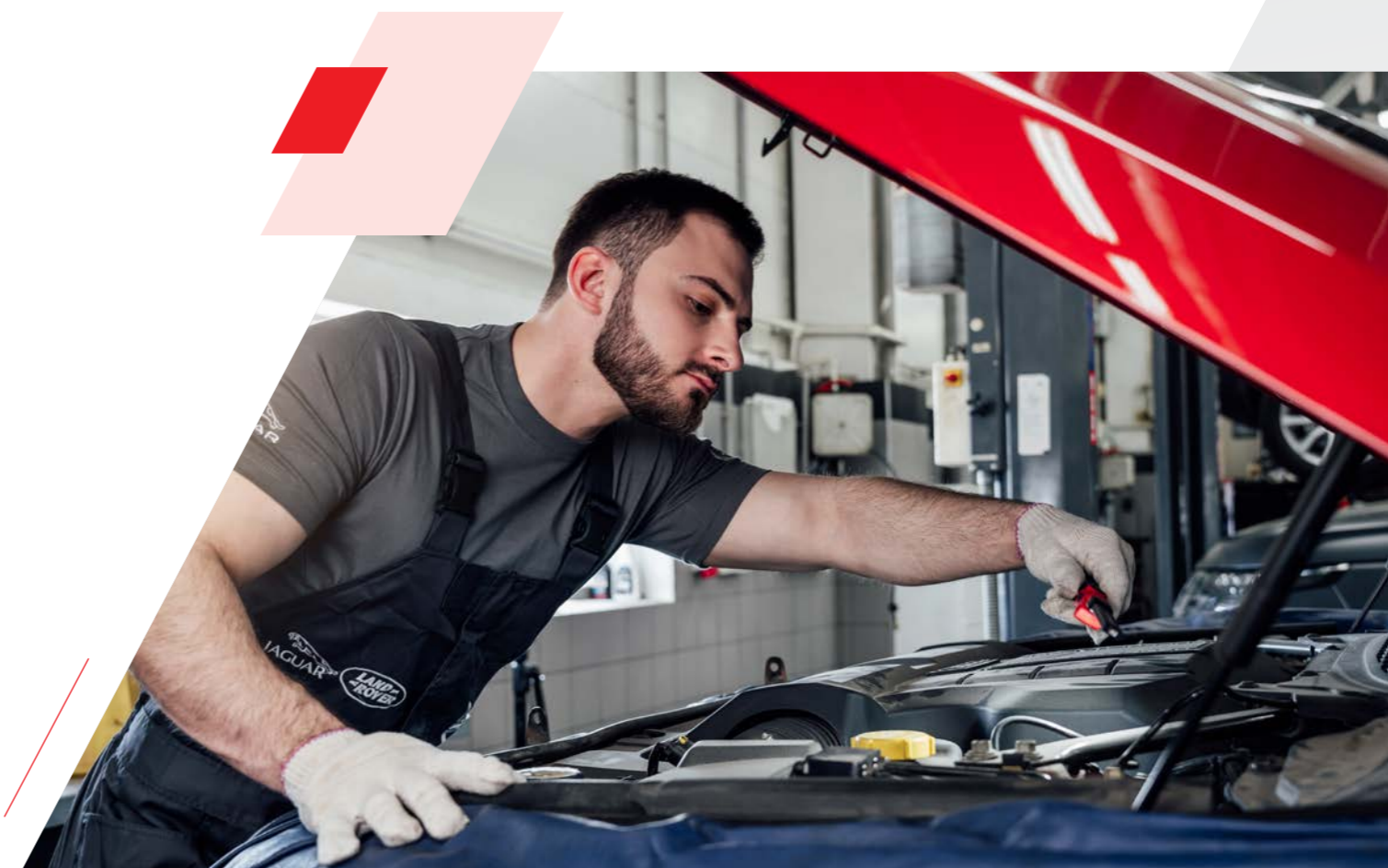
этим требованиям была дважды проведена внеочередная проверка знаний сотрудников (помимо первичной и очередной проверок).

## ПРОМЫШЛЕННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ

В Компании разработан комплекс взаимосвязанных организационных и технических мероприятий, направленных на предупреждение аварий и инцидентов в области промышленной безопасности.

Каждый дилерский центр РОЛЬФ 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. Для персонала разработаны инструкции на случай аварийных ситуаций и не менее четырех раз в год проводятся тренировки по действиям в случае аварии или пожара. Компания также проводит регулярные проверки и техобслуживание систем пожаротушения и оповещения.

Поскольку Компания эксплуатирует газовое оборудование, в соответствии с требованиями законодательства разработаны положения о производственном контроле на опасных производственных объектах, планы мероприятий по локализации и ликвидации последствий аварий, Положение о порядке расследования причин аварий и инцидентов на опасных производственных объектах, паспорта безопасности объектов. Проведена экспертиза промышленных помещений, в которых установлено газовое оборудование, заключены договоры на ежемесячное обслуживание газового оборудования и ежемесячное предоставление услуг по ликвидации последствий аварийных ситуаций. Разработан и соблюдается график ежемесячного техобслуживания и проверки работоспособности газового оборудования и автоматики.



# ОХРАНА ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ

## УПРАВЛЕНИЕ ОХРАНОЙ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ

РОЛЬФ уделяет большое внимание мероприятиям по охране окружающей среды и соблюдает все применимые требования российского законодательства в этой области. В частности, Компания руководствуется федеральными законами 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».

Кроме того, деятельность Компании в области охраны окружающей среды регламентируется следующими внутренними документами:

- » Программа производственного экологического контроля в области охраны окружающей среды;
- » план уменьшения выбросов вредных (загрязняющих) веществ в атмосферный воздух;
- » план снижения сбросов сточных вод.

За развитие системы охраны окружающей среды в Компании отвечает директор по развитию, а соблюдение мер экологической безопасности на объектах Компании обеспечивают главные инженеры. Все специалисты РОЛЬФ, ответственные за деятельность по охране окружающей среды, прошли специализированное обучение и подтвердили свою компетентность.

Все площадки РОЛЬФ состоят на государственном экологическом учете и имеют свидетельства объектов негативного воздействия на окружающую среду. Чтобы контролировать и сокращать такое воздействие, проводится регулярный анализ проб воздуха и воды в водных объектах в зоне ответственности РОЛЬФ, а в контролирующие органы ежегодно направляется отчетность по охране атмосферного воздуха, захоронению и утилизации отходов, охране недр.

Компания стремится своевременно реагировать на любые изменения или нововведения в области охраны окружающей среды и обеспечивать соответствие всех объектов требованиям актуальных экологических норм. Для этого РОЛЬФ сотрудничает с ООО «ЭкоТандем» – компанией, которая специализируется на обслуживании предприятий и организаций в области соблюдения экологического и санитарно-эпидемиологического законодательства и обладает всеми необходимыми ресурсами для постоянного мониторинга новостей и изменений нормативного регулирования в экологической сфере. Все специалисты ООО «ЭкоТандем» имеют профильное экологическое образование.

## СНИЖЕНИЕ ВЫБРОСОВ В АТМОСФЕРУ

РОЛЬФ вносит свой вклад в снижение выбросов загрязняющих веществ – в том числе за счет учета экологических критериев при продаже автомобилей. Все новые автомобили, продаваемые Компанией, соответствуют экологическому стандарту не ниже Евро-5.

Компания также активно развивает продажу электромобилей и гибридных автомобилей. В 2022 году в Москве открылся специализированный бутик электромобилей РОЛЬФ Электро. РОЛЬФ стал официальным дилером первого российского электромобиля EVOLUTE и премиального бренда электромобилей VOYAH. На момент подготовки Отчета в салонах РОЛЬФ начались также продажи первых электромобилей «Москвич Зе».

**+40%**  
продажи новых электромобилей

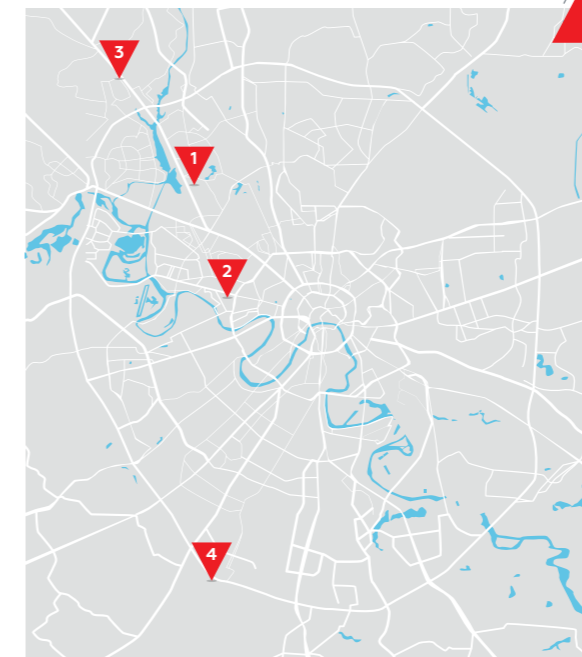
**+122%**  
продажи электромобилей с пробегом в сравнении с 2021 годом

Компания продолжает установку в собственных дилерских центрах зарядных устройств для электротранспорта. К 2025 году планируется оснастить такими устройствами все дилерские центры РОЛЬФ. В 2022 году затраты на эти цели составили 1 427 тыс. руб., в 2023 году на момент подготовки Отчета – 1 423 тыс. руб.

Сегодня зарядить электромобили можно в семи дилерских центрах РОЛЬФ.

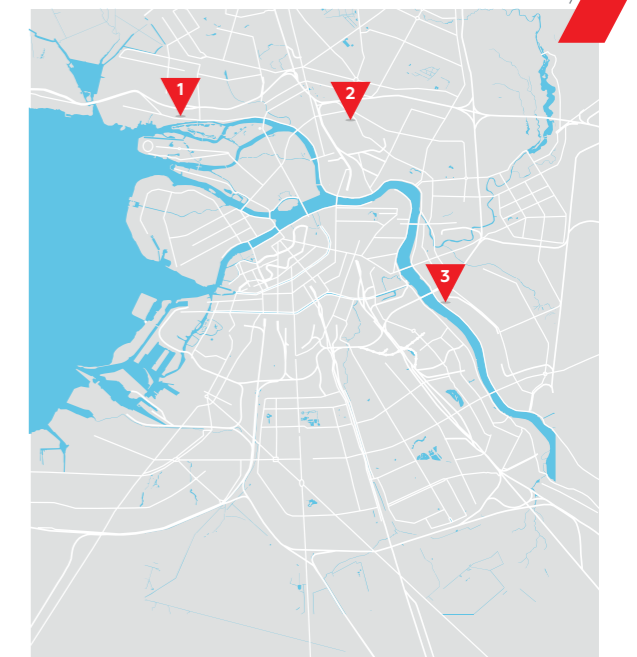
### ДИЛЕРСКИЕ ЦЕНТРЫ РОЛЬФ С ЗАРЯДНЫМИ УСТРОЙСТВАМИ ДЛЯ ЭЛЕКТРОМОБИЛЕЙ

#### МОСКВА



- 1 Ауди Центр Север
- 2 РОЛЬФ Центр
- 3 РОЛЬФ Химки
- 4 РОЛЬФ Ясенево

#### САНКТ-ПЕТЕРБУРГ



- 1 РОЛЬФ Лахта
- 2 РОЛЬФ Автопрайм
- 3 РОЛЬФ Октябрьская

## ОБРАЩЕНИЕ С ОТХОДАМИ И СНИЖЕНИЕ ПОТРЕБЛЕНИЯ РЕСУРСОВ

Во всех дилерских центрах и на всех сервисных станциях Компании организован отдельный сбор отходов.

Отходы сортируются по следующим категориям:

- » автомобильные фильтры;
- » ветошь и загрязненный песок;
- » отходы и фильтры лакокрасочных материалов;
- » люминесцентные лампы;
- » картон;
- » твердые бытовые отходы.

Сбор и временное накопление отработанного автомобильного масла и технических жидкостей для вывоза происходят в отдельном помещении маслораздачи. Аккумуляторные батареи для электромобилей утилизируются в строгом соответствии с установленными технологическими требованиями. Вывоз отходов с площадок временного накопления ведут специализированные организации.

С 2021 года во всех локациях РОЛЬФ установлены контейнеры для сбора батареек для последующей утилизации, которыми пользуются и клиенты, и сотрудники Компании.

В 2022 году Компания сократила расходы на вывоз твердых бытовых отходов до 22 млн руб. (для сравнения: в 2021 году – 29 млн руб.). Сократить расходы позволили в том числе увеличение объемов контейнеров для мусора и вывоз только полных контейнеров.

С марта 2022 года Компания сокращает внутреннее потребление бумаги. Раздаточные материалы для сотрудников переводятся в электронный вид, офисная техника настроена на двустороннюю печать и уменьшение шрифта, для печати необходимых документов используется неосветленная бумага. Это позволило сократить расходы на бумагу по итогам 2022 года до 16,4 млн руб., или на 25 % в сравнении с 21,9 млн руб. в 2021 году.

В 2022 году начала работу платформа кадрового электронного документооборота, запущен проект по переходу на электронные трудовые книжки – на момент подготовки отчета ими пользовались порядка 18 % сотрудников Компании. Полностью в электронном виде ведутся управление отпусками и сбор заявок на справки. Это позволяеткратно уменьшить расходы на логистику, хранение и печать бумажных документов и упрощает для сотрудников доступ к услугам HR, при этом численность кадровой службы не увеличивается.

На электронный документооборот переводится и взаимодействие с подрядчиками. К 2030 году Компания планирует полностью перевести на безбумажный документооборот 80 % контрагентов, по итогам 2022 года на него уже перешли 70 % контрагентов.

Кроме того, Компания активно переходит на использование электронных чеков вместо чеков на физических носителях.

## ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНОСТЬ И ЭКОНОМИЯ ЭНЕРГИИ

Объем потребления электроэнергии в Компании определяется объемом оказанных клиентам услуг, а также внешними факторами, в том числе погодными.

Чтобы сократить потребление ресурсов, РОЛЬФ внедряет современные энергосберегающие технологии и умные системы автоматизации и диспетчеризации, которые регулируют основные параметры инженерных систем и оборудования. Так, в дилерском центре РОЛЬФ Волгоградский часть тепла, которое вырабатывают приточно-вытяжные системы и окрасочно-сушильные камеры, возвращается в систему для повторного использования за счет рекуперации.

Компания использует лифты и холодильные машины класса энергоэффективности А, устанавливает энергосберегающее внутреннее и наружное освещение, а в служебных помещениях – датчики движения. Все оборудование по мере выхода из строя заменяется на энергосберегающее класса А или А+. В течение 2022 года в силу перебоев в цепочках поставок Компания перешла с оборудования европейских брендов на аналоги от китайских поставщиков.

По итогам отчетного периода потребление электроэнергии в РОЛЬФ сократилось в сравнении с 2021 годом даже с учетом открытия нового мегамолла и ряда шоурумов.

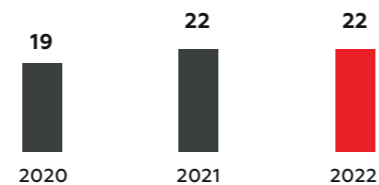
### Потребление электроэнергии в РОЛЬФ

Показатель	2020	2021	2022	Изменение 2022/2021, %
Потребление электроэнергии, МВт • ч	41 118,1	48 842,0	48 605,0	-0,5
Расходы на электроэнергию, млн руб.	216,6	265,6	268,7	1,2
Удельное потребление электроэнергии на одного сотрудника, МВт • ч / человек	4,9	6,1	5,7	-6,6

## ПОТРЕБЛЕНИЕ ВОДЫ И ВОДООТВЕДЕНИЕ

Основная статья расхода воды в дилерских центрах Компании – мойка автомобилей. Таким образом, расход воды в Компании зависит от загрузки сервиса и погодных условий. На данный момент РОЛЬФ ведет статистику водоснабжения только в денежном выражении (учитываются расходы на водопотребление и канализацию).

### Расходы на водоснабжение в РОЛЬФ, млн руб.



## ЦЕПОЧКИ ПОСТАВОК

В 2022 году основным критерием выбора контрагентов РОЛЬФ стала их способность обеспечить бесперебойные поставки в условиях высокой неопределенности.

Несмотря на необходимость оперативно перестроить цепочки поставок Компания не снижала требования к потенциальным контрагентам. РОЛЬФ работает только с проверенными поставщиками, которые хорошо зарекомендовали себя на рынке, имеют большой опыт работы, располагают всеми необходимыми ресурсами и ведут прозрачную хозяйственную деятельность, четко следуя нормам законодательства. В то же время Компания предлагает пилотные проекты сотрудничества компаниям с небольшим опытом и стартапам, а в случае успешного сотрудничества включает их в пул поставщиков.

Для обеспечения безопасности Компании и снижения зависимости от одного поставщика на каждое направление закупок отбираются два-три контрагента. Отбор поставщиков ведется в том числе посредством тендеров на электронной торговой площадке. Для сокращения рисков РОЛЬФ широко использует банковские гарантии, аккредитивы, страхование.

Вся коммуникация с поставщиками выстраивается в формате Open book. При этом РОЛЬФ участвует в формировании себестоимости подрядчика, что позволяет повысить эффективность бизнеса обеих компаний.

Процедура проведения как прямых, так и непрямых закупок строго регламентирована и зафиксирована во внутренних документах РОЛЬФ. В зависимости от ценового диапазона закупок к заключению контрактов привлекается высшее руководство Компании, в том числе совет директоров.

В 2022 году объем непрямых закупок составил около 500 млн руб. в месяц, были привлечены порядка 1,5 тыс. поставщиков – в основном предприятия среднего и малого бизнеса. Срок проведения закупок в зависимости от сложности и ценового диапазона составлял от трех дней до 12 месяцев.

▶ **1,5 тыс.**

**поставщиков участвовали в закупках Компании в 2022 году**

## ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С МЕСТНЫМИ СООБЩЕСТВАМИ

На протяжении многих лет казначейство РОЛЬФ сотрудничает с благотворительным фондом «Будь человеком», созданным в 2011 году для помощи детям-инвалидам, страдающим тяжелыми заболеваниями, сиротам, детям, оставшимся без попечения родителей, и другим социально незащищенным гражданам. Сотрудники Компании перечисляют благотворительную помощь на счет фонда. За 2022 год было перечислено 0,5 млн руб.

В 2022 году РОЛЬФ также оказал финансовую помощь в размере 1 млн руб. фонду поддержки и развития спорта «Ветераны спорта».

РОЛЬФ Витебский и РОЛЬФ Лахта (Санкт-Петербург) поддерживают фонд AdVita («Ради жизни»), который с 2002 года помогает детям и взрослым с онкологическими, гематологическими и иммунологическими заболеваниями, которые лечатся в больницах Санкт-Петербурга. В 2022 году Компания перечислила в фонд более 1 млн руб.



# ПРИЛОЖЕНИЯ