

ПУБЛИЧНОЕ АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО «ОР»

УТВЕРЖДЕН:

Общим собранием акционеров

ПАО «ОР» «29» июня 2018 г.

Протокол №2018-1от «02» июля 2018 г.

ПРЕДВАРИТЕЛЬНО УТВЕРЖДЕН:

Советом директоров

ПАО «ОР» «23» мая 2018 г.

Протокол № СД2018-5СД от «24» мая2018г.

ГODOVOЙ ОТЧЕТ за 2017 год

Генеральный директор _____

А.М. Титов

РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ

город НОВОСИБИРСК

В настоящем Годовом отчете под терминами ГК «Обувь России», «Компания» и «Группа» следует понимать совокупность компаний, состоящих из ПАО «ОР» и ее дочерних обществ, под термином ПАО «ОР», «Общество» следует понимать Публичное акционерное общество «ОР».

Показатели, указанные в настоящем Годовом отчете, представлены по состоянию на 31 декабря 2017 года, за исключением показателей, в отношении которых прямо указаны иные периоды, даты.

Содержание

I. ОБРАЩЕНИЕ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА	4
II. ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	6
III. КЛЮЧЕВЫЕ СОБЫТИЯ ЗА 2017 ГОД	8
IV. ОПИСАНИЕ ОСНОВНЫХ ФАКТОРОВ РИСКА.....	10
4.1. Риски, связанные с приобретением размещаемых эмиссионных ценных бумаг	10
4.2. Отраслевые риски	10
4.3. Страновые и региональные риски	12
4.4. Финансовые риски	13
4.5. Правовые риски	14
4.6. Риск потери деловой репутации (репутационный риск).....	16
4.7. Стратегический риск	16
4.8. Риски, связанные с деятельностью ПАО «ОР»	16
4.9. Банковские риски.....	17
V. РЕЗУЛЬТАТЫ РАЗВИТИЯ ПО ПРИОРИТЕТНЫМ НАПРАВЛЕНИЯМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ГК «ОБУВЬ РОССИИ»	18
5.1. Отчет совета директоров о результатах развития акционерного общества по приоритетным направлениям его деятельности	18
5.2. Основные показатели эффективности деятельности.....	18
5.3. Розничное направление.....	18
5.4. Омниканальные продажи и e-commerce	21
5.5. Финансовые сервисы	21
5.6. Производство обуви	22
VI. ОБУВНОЙ РЫНОК И ПОЛОЖЕНИЕ ГК «ОБУВЬ РОССИИ» В ОТРАСЛИ	24
VII. ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ГК «ОБУВЬ РОССИИ».....	34
VIII. СОСТОЯНИЕ ЧИСТЫХ АКТИВОВ ОБЩЕСТВА (по всей ГК Обувь России) на 31 декабря 2017 года	37
IX. ИНФОРМАЦИЯ ОБ ОБЪЕМЕ КАЖДОГО ИЗ ЭНЕРГОРЕСУРСОВ, ИСПОЛЬЗОВАННЫХ В ОТЧЕТНОМ ГОДУ	38
X. СТРУКТУРА АКЦИОНЕРНОГО КАПИТАЛА ОБЩЕСТВА	39
XI. КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ.....	41
11.1. Общая информация	41
11.2. Организационная структура	41
11.3. Общее собрание акционеров ПАО «ОР».....	42
11.4. Состав совета директоров ПАО «ОР»	42
11.5. Единолично исполнительный орган (Генеральный директор) ПАО «ОР»	44
XII. ДИВИДЕНДНАЯ ПОЛИТИКА ОБЩЕСТВА	45
XIII. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ПОЛИТИКИ АКЦИОНЕРНОГО ОБЩЕСТВА В ОБЛАСТИ ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ И КОМПЕНСАЦИИ РАСХОДОВ, А ТАКЖЕ КРИТЕРИИ ОПРЕДЕЛЕНИЯ И РАЗМЕР ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ И КОМПЕНСАЦИИ РАСХОДОВ, ВЫПЛАЧЕННЫХ ЧЛЕНАМ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ОБЩЕСТВА И ЧЛЕНАМ ИСПОЛНИТЕЛЬНЫХ ОРГАНОВ ОБЩЕСТВА В ТЕЧЕНИЕ 2016 ГОДА	46
XIV. СВЕДЕНИЯ О СОБЛЮДЕНИИ ОБЩЕСТВОМ КОДЕКСА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ	47
XV. СВЕДЕНИЯ О КРУПНЫХ СДЕЛКАХ, СОВЕРШЕННЫХ ПАО «ОР»	64
В ОТЧЕТНОМ ГОДУ	64
XVI. СВЕДЕНИЯ О СДЕЛКАХ С ЗАИНТЕРЕСОВАННОСТЬЮ, СОВЕРШЕННЫХ ОБЩЕСТВОМ В ОТЧЕТНОМ ГОДУ	65
XVII. ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ АКЦИОНЕРОВ	77

I. ОБРАЩЕНИЕ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА



Уважаемые акционеры!

Группа компаний «Обувь России» успешно завершила первый год в статусе публичной компании, продемонстрировав высокие показатели деятельности и полностью выполнив заявленные планы. В 2017 году мы активно расширяли розничную сеть: в 2017 году она прироста 83 магазинами и на конец года насчитывала 535 торговых точек. Благодаря этому мы существенно укрепили позиции лидера среднеценового сегмента обувного рынка и увеличили свой отрыв от ближайших конкурентов. В дальнейшем мы намерены поддерживать столь высокие темпы роста сети.

Выручка Группы в 2017 году увеличилась на 8,4% — до 10,8 млрд. рублей, сопоставимые продажи — на 2,8%. Компания продемонстрировала высокие показатели роста прибыльности. EBITDA увеличилась на 7,8% и составил 2,74 млрд. руб., по сравнению с 2,54 млрд. руб. в 2016 году. Чистая прибыль выросла на 10,8% — до 1,3 млрд. руб. Рентабельность по EBITDA по итогам 2017 года составила 25,3% что является высоким результатом среди ведущих мировых фешн-ритейлеров.

Столь впечатляющих результатов нам удалось добиться по нескольким причинам. Во-первых, российский обувной рынок начал восстанавливаться в 2017 году: впервые с 2014 года он вернулся к росту в натуральном выражении. Кроме того, мы наблюдаем увеличение спроса и изменение потребительских предпочтений: покупатели вновь начинают интересоваться более модной цветной обувью из натуральной кожи.

Во-вторых, в 2017 году мы продолжили совершенствовать наши коллекции. Учитывая изменение потребительских трендов, мы вновь начали увеличивать долю более современной, модной обуви интересного дизайна в наших коллекциях. Если доля такой обуви в 2016 году составляла 15% коллекций, то в 2017 уже 20%, а в новом весенне-летнем сезоне 2018 достигает 30%. Также мы расширили коллекции обуви casual спорт, поскольку популярность такой обуви растет. В 2017 году доля casual спорт в розничных продажах удвоилась.

В-третьих, в 2017 году в рамках стратегии диверсификации продуктовой линейки мы продолжали развивать ассортимент сопутствующих товаров под собственными торговыми марками. Мы стали более профессионально работать с категорией одежды и расширили такой ассортимент. В результате доля сопутствующих товаров в розничной выручке компании достигла 31% в 2017 году (в 2016 году этот показатель составлял 28%). Диверсифицированная продуктовая линейка увеличивает комплексность покупок, средний чек и способствует росту прибыльности бизнеса.

В стратегии развития наша компания делает ставку на бренды. Весь ассортимент, представленный в наших сетях, мы развиваем под собственными брендами, включая обувь, аксессуары и сопутствующие товары. Мы следуем концепции Total look и предлагаем покупателям возможность сформировать модный образ к сезону. Мы запускаем брендированные маркетинговые кампании, используя все каналы коммуникации, включая digital. Все это позволяет нам добиваться высокой узнаваемости наших брендов и формировать широкую аудиторию лояльных покупателей. Так, в 2017 году число держателей наших карт лояльности увеличилось на 25% и достигло 1,95 млн. человек, 60% покупок в наших магазинах совершалось с использованием карт лояльности.

Важное стратегическое направление для компании — это развитие модели омниканальных продаж, собственных интернет-магазинов и онлайн-сервисов для покупателей. В 2017 году мы совершенствовали работу наших онлайн-площадок, запустили обновленные мобильные версии сайтов, расширили партнерство с онлайн-гипермаркетами Wildberries, OZON. Все это дало нам рост продаж по направлению e-commerce на 56%, его доля в розничной выручке достигла 10%. В дальнейшем именно развитие собственных интернет-магазинов является для нас приоритетным, по итогам 2017 года их доля в общей выручке от онлайн-продаж составила 90%.

Подводя итоги деятельности в 2017 году, мы отмечаем, что компания добилась высоких результатов по всем направлениям, продемонстрировала высокие показатели прибыли и рентабельности. Таким образом, мы движемся в рамках заявленных планов и будем дальше активно развиваться. По прогнозам Discovery Research Group, в ближайшие 5 лет российский обувной рынок будет в среднем прирастать на 4-5% в натуральном выражении и на 6-8% — в стоимостном. Учитывая благоприятную ситуацию на рынке, «Обувь России» намерена дальше консолидировать рынок, используя преимущества уникальной бизнес-модели, которая включает развитие портфеля

узнаваемых брендов, диверсифицированный ассортимент товаров и услуг, инновационную программу лояльности и развитие омниканальной модели продаж.

С уважением, Антон Титов,
Генеральный директор
ПАО «ОР»

II. ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Группа компаний «Обувь России» — федеральная обувная компания, основана в 2003 году, головной офис находится в Новосибирске. «Обувь России» является одним из двух крупнейших обувных ритейлеров России по числу магазинов (включая франчайзинг), по данным Discovery Research Group, и лидером среднеценового сегмента обувного рынка.

«Обувь России» развивает несколько бизнес-направлений:

Розничная торговля обувью, аксессуарами и сопутствующими товарами

Портфель розничных брендов ГК «Обувь России» включает следующие торговые марки:

Розничные сети

- Westfalika — основной бренды Группы, монобрендовые магазины среднеценового сегмента, предлагают обувь классического дизайна;
- Rossita — мультибрендовые магазины для всей семьи, включают обувь разных стилей под одноименным брендом и других европейских торговых марок;
- Lisette — монобрендовые обувные салоны, представляют французское направление в обувном дизайне; рассчитаны на молодую аудиторию;
- Emilia Estra — shoes boutique, предлагают модную и ультрамодную женскую обувь, и аксессуары для молодой аудитории;
- «Пешеход» — мультибрендовые обувные супермаркеты, выполняют роль стоковых центров для других монобрендовых сетей Группы.

Бренды, которые развиваются в формате shop-in-shop:

- S-TEP — casual бренд, удобная, практичная обувь стиля полуспорт для повседневной носки; изготавливается из натуральной кожи и меха по технологии прямого литья на заготовку;
- All.go — casual бренд, прогулочная обувь для разных сезонов; производится с использованием полимерных материалов (ЭВА);
- Snow Guard — бренд верхней одежды для всех сезонов; основная идея — комфорт и соответствие модным тенденциям.

Сопутствующие товары

Магазины «Обуви России» предлагают широкий ассортимент сопутствующих товаров под собственными торговыми марками — более 5000 SKU. Такие товары в основном представлены под зонтичными брендами обувных сетей, также есть и отдельные самостоятельные линейки — Westfalika Medical, Westfalika Kids и др. Доля сопутствующих товаров в розничной выручке ежегодно растет и по итогам 2017 года составила 31%.

Интернет-торговля

В настоящее время «Обувь России» управляет пятью интернет-магазинами — westfalika.ru, westfalika-home.ru, emilia-estra.ru, westfalika-home.ru и rossita.com, — и продает обувь по всей России. Компания работает по модели омниканальной торговли, формируя у покупателей единый опыт взаимодействия с брендом и используя разные каналы коммуникации и продаж — как традиционные, так и новые: e-commerce и мобайл. Так «Обувь России» добивается синергии разных каналов сбыта, расширяя аудиторию покупателей и повышая узнаваемость бренда. В 2017 году выручка по направлению e-commerce выросла на 56%, аудитория интернет-магазинов увеличилась на 38% — с 2,5 млн. до 3,4 млн. человек.

Финансовые сервисы

Магазины будущего — это многофункциональные сервисные центры, которые предлагают не только товар, но и широкий набор услуг для покупателей. По такому пути уже идут мировые и российские лидеры розницы, такие как Walmart, «Связной», «Евросеть» и другие компании. Для «Обуви России» дополнительные сервисы — это продолжение розничной стратегии, один из важных инструментов повышения лояльности покупателей и выстраивания с ними долгосрочных отношений. «Обувь России» развивает данное направление с 2010 года, на сегодняшний день в магазинах

компаниям представлены такие сервисы, как: продажа обуви в рассрочку, выдача денежных займов, платежи на кассе и т.п. Они все объединены в рамках инновационной программы лояльности «Арифметика», которая реализована на базе платежных карт Master Card. По итогам 2017 года число держателей карт «Арифметика» увеличилось на 25% и достигло почти 2 млн. чел.

Производство обуви и комплектующих

Производство «Обуви России» включает две площадки в Новосибирской области. Фабрики Группы отличаются высоким уровнем автоматизации, на предприятиях используется современное оборудование ведущих мировых производителей. Сегодня компания изготавливает обувь из натуральной кожи и полимерных материалов и использует все основные типы крепления подошвы. Производственные площади Группы превышают 5 тыс. кв.м. Компания выпускает на своих фабриках обувь стиля casual, для прогулок и активного отдыха, под собственными брендами, такими как S-TER, All.go, Pioneer of Arctic Travel. Также Группа вышла на рынок корпоративной обуви и производит рабочую обувь и обувь специального назначения для разных отраслей (банковская, пищевая и т.п.).

III. КЛЮЧЕВЫЕ СОБЫТИЯ ЗА 2017 ГОД

Январь 2017 год:

ГК «Обувь России» разместила четвертый выпуск биржевых облигаций на 1 млрд. рублей.

ООО «Обувьрус», которое входит в Группу компаний «Обувь России», разместило 5-летние биржевые облигации серии БО-07 (идентификационный номер 4B02-07-16005-R от 21.03.2016г.) объемом 1 млрд. рублей. Это четвертый выпуск бондов компании за 2,5 года. Размещение состоялось на Московской Бирже по открытой подписке. Организатор и технический андеррайтер сделки — ПАО АКБ «Связь-Банк». Привлеченные денежные средства были направлены на финансирование текущей деятельности Группы и реализацию программы по развитию производства.

Март 2017 год:

ГК «Обувь России» стала дипломантом премии IT Awards в номинации «IT-проект в реальном секторе».

Группа компаний «Обувь России» получила диплом в номинации «IT-проект в реальном секторе» за запуск регионального центра обработки данных в Хабаровске в 2016 году.

ГК «Обувь России» объединила сборочные мощности на производственной площадке в Бердске.

Группа компаний «Обувь России» реконструировала сборочный цех и объединила на одной площадке в Бердске сборку обуви, которая производится клеевым, бортопрошивным методом и по технологии горячей вулканизации резины на заготовку. Для этого компания перевезла конвейерную линию по сборке обуви с клеевым методом крепления подошвы из арендованного помещения в Новосибирске на собственные площади в Бердск. Объединив цеха, компания оптимизировала технологический процесс, что позволит ей выполнять все работы быстрее и с меньшими трудозатратами.

ГК «Обувь России» запустила тестовые продажи резиновой обуви под брендом all.go.

Модельный ряд представлен обувью на цветной подошве, с яркими шнурками, цветочными принтами и из матовой резины. Тестовые продажи новой линейки стартовали две недели назад, в некоторых регионах процент реализации уже достиг 80%.

Апрель 2017 год:

ГК «Обувь России» получила престижную премию PRIVATE LABEL AWARDS 2017г.

«Обувь России» одержала победу в номинации «Лучшая собственная торговая марка в своем сегменте: Одежда, обувь» (бренд Snow Guard), а также стала лауреатом 2-ой степени в номинациях «Лучшая собственная торговая марка в Онлайн» и «Широкий ассортимент собственной торговой марки».

ГК «Обувь России» заключила договор со Сбербанком на производство обуви для службы инкассации и охраны.

Договор рассчитан на три года и предполагает выпуск более 80 тыс. пар обуви для служб инкассации и охраны банка. «Обувь России» разработала отдельный ассортимент обуви по техническим характеристикам, заявленным Банком. Первую партию финансовая организация получила в июне. Компания считает направление корпоративной обуви перспективным и будет дальше его развивать, сотрудничать с предприятиями пищевого производства и других сфер.

Май 2017 год:

«Обувь России» объявила новую франчайзинговую программу и к концу 1-го полугодия открыла почти 40 партнерских магазинов.

География расширения — города и небольшие населенные пункты по всей России, как в регионах присутствия «Обуви России», так и в тех регионах, в которых «Обувь России» еще не представлена, например, Северо-Кавказский федеральный округ.

«Обувь России» запустила онлайн-оплату договоров рассрочки и денежных займов.

Пилотный проект по реализации оплаты через сервисы ПАО «Сбербанк» заработал в городе Новосибирске, включая оплату через интернет-сервис «Сбербанк Онлайн». К концу июня услуга стала доступна по всем регионам присутствия сети «Обуви России». В декабре 2017 года доля онлайн-оплат по проектам рассрочки и денежных займов в «Обуви России» достигла почти 3%.

Июль 2017 год:

«Обувь России» разместила 3-летние биржевые облигации на 1,5 млрд. руб. и стала первым эмитентом в Секторе роста Московской Биржи.

ООО «Обувьрус», которое входит в группу компаний «Обувь России», разместило на Московской Бирже 3-летние биржевые облигации серии БО-01 (идентификационный номер 4B02-01-16005-R) в объеме 1,5 млрд. руб. Организатор размещения — BCS Global Markets, соорганизатор — АО «ГЛОБЭКСБАНК».

Август 2017 год:

«Обувь России» начала производить более 20 новых моделей обуви из ЭВА, в том числе и сапоги по цельнолитой технологии.

С начала 2017 г. «Обувь России» значительно расширила ассортимент обуви из сверхлегкого материала ЭВА, производимой на фабрике в Новосибирске. Для её изготовления были применены новые технологии и материалы: производство сапог с галошей из ЭВА и по цельнолитой технологии, комбинирование ЭВА и текстильных материалов.

Сентябрь 2017 год:

Директор ГК «Обувь России» Антон Титов вошел в ТОП-250 высших руководителей в рейтинге Ассоциации менеджеров и ИД «Коммерсантъ».

Генеральный директор «Обуви России» Антон Титов вошел в список ТОП-250 высших руководителей, который является частью ежегодного рейтинга «Топ-1000 российских менеджеров», подготавливаемого Ассоциацией менеджеров России и ИД «Коммерсантъ».

«Обувь Росси» начала развивать новый ассортимент одежды.

В осенне-зимнем сезоне 2017/18 группа компаний «Обувь России» в 5 раз расширила ассортимент одежды среднего слоя — кардиганов, джемперов, водолазок. За первый месяц продаж процент реализации по ряду товарных позиций достиг 80%.

Октябрь 2017 год:

ГК «Обувь России» провела IPO.

Группа компаний «Обувь России» провела IPO на Московской Бирже. Цена первичного публичного предложения акций была установлена на уровне 140 руб. за акцию. Общий объем привлеченных средств составил 5,9 млрд. руб. «Обувь России» стала первой компанией на российском fashion-рынке, которая провела IPO.

Декабрь 2017 год:

Рейтинговое агентство RAEX (Эксперт РА) повысило рейтинг кредитоспособности группы компаний «Обувь России» до уровня ruBBB+. Прогноз по рейтингу — стабильный.

Ранее у компании действовал рейтинг на уровне ruBBB со стабильным прогнозом.

IV. ОПИСАНИЕ ОСНОВНЫХ ФАКТОРОВ РИСКА

4.1. Риски, связанные с приобретением размещаемых эмиссионных ценных бумаг

ПАО «ОР» входит в состав группы компаний «Обувь России» и является холдинговой компанией, консолидирующей активы операционных компаний Группы. Основным видом деятельности Группы Компаний «Обувь России» является розничная и оптовая торговля обувью. Соответственно, деятельность ПАО «ОР» подвержена рискам, характерным для всей Группы Компаний «Обувь России». В связи с чем, ниже в настоящем разделе будет приводиться описание рисков, которым подвержена деятельность всей Группы и, в частности, ПАО «ОР».

Политика ПАО «ОР» в области управления рисками:

Политика ПАО «ОР» в области управления рисками состоит в постоянном контроле всех бизнес-процессов деятельности Группы Компаний «Обувь России», отслеживании возникающих рисков и проблем, их анализе и предотвращении возможного возникновения в будущем.

Кроме того, маркетинговое подразделение Группы Компаний «Обувь России» на постоянной основе отслеживает и анализирует деятельность конкурентов и проводит сравнительный анализ позиций конкурентов.

Финансовое подразделение проводит анализ рисков, связанных с осуществлением финансирования деятельности Группы Компаний «Обувь России». Целями при работе с финансовыми рисками являются: сведение к минимуму вероятности возникновения разрывов ликвидности, снижение средневзвешенной стоимости финансирования деятельности и оптимизация финансовых потоков внутри Группы.

4.2. Отраслевые риски

Описывается влияние возможного ухудшения ситуации в отрасли ПАО «ОР» на его деятельность и исполнение им обязательств по ценным бумагам. Приводятся наиболее значимые, по мнению ПАО «ОР», возможные изменения в отрасли (отдельно на внутреннем и внешнем рынках), а также предполагаемые действия ПАО «ОР» в этом случае:

Динамика доходов ПАО «ОР» и Группы Компаний «Обувь России», осуществляющих деятельность в отрасли розничной торговли обувью для населения, во многом определяется уровнем потребительского спроса, что ставит финансовое положение ПАО «ОР» и Группы Компаний «Обувь России» в частности в зависимость от уровня доходов населения. Несмотря на то, что на данный момент уровень внешнеполитической и внешнеэкономической неопределенности остается достаточно высоким, в 2016 и 2017 годах наблюдается восстановление экономической активности в России на фоне умеренно жесткой денежно-кредитной политики. Изменение внешнеполитической и внешнеэкономической конъюнктуры может отрицательно повлиять на результаты финансово-хозяйственной деятельности Группы Компаний «Обувь России», но на исполнение обязательств по размещаемым ценным бумагам существенного влияния ухудшение ситуации в отрасли компании не окажет. Кроме того, для того, чтобы нивелировать влияние внешнеэкономической неопределенности и зависимости от внешних рынков, Группа Компаний «Обувь России» сотрудничает и планирует продолжать сотрудничество с поставщиками из России и стран, не попавших под экономические санкции (таких как Китай), а также приняла решение расширять собственное производство обуви.

Наиболее значимые, по мнению ПАО «ОР», возможные изменения в отрасли (отдельно на внутреннем и внешнем рынках):

На внутреннем рынке:

ПАО «ОР» осуществляет свою деятельность на территории Российской Федерации. В связи с этим отраслевые риски, связанные с деятельностью ПАО «ОР», возникают, в основном, при осуществлении деятельности на внутреннем рынке.

Среди наиболее значимых рисков, относящихся к деятельности ПАО «ОР», так же, как и Группы, связанных с возможным ухудшением ситуации в отрасли (в т.ч. наиболее значимые возможные изменения), можно указать следующие:

- Снижение доходов населения.
- Приход на рынок иностранных торговых сетей.
- Увеличение издержек: стоимость электроэнергии, рост арендных ставок и т.п.
- Неблагоприятные изменения в законодательной базе и налогообложении.
- Рост закупочных цен поставщиков.

На внешнем рынке:

Группа Компаний «Обувь России» сотрудничает с поставщиками из Китая и Европы. Основным риском на внешнем рынке является повышение закупочных цен зарубежными поставщиками. Влияние данного риска на результаты деятельности ПАО «ОР» считает малозначительным.

Предполагаемые действия ПАО «ОР» в этом случае:

На внутреннем рынке:

Для снижения неблагоприятного развития ситуации в отрасли, ПАО «ОР» и Группа Компаний «Обувь России» проводит и планирует проводить:

- Работу по улучшению логистических схем, направленную на снижение издержек и улучшение производительности труда, внедрение новых технологий и автоматизация операций;
- Работу, направленную на улучшение ассортимента торговой сети с целью закрепления и поддержания имиджа;
- Диверсификацию базы поставщиков, позволяющей Группе Компаний «Обувь России» не зависеть от роста цен отдельных поставщиков;
- Мониторинг цен.

На внешнем рынке:

В случае значительного повышения цен на импортные поставки из-за рубежа ПАО «ОР» и Группа Компаний «Обувь России» будет вынуждена искать новых поставщиков за рубежом или на территории Российской Федерации, либо увеличить торговую наценку.

Риски, связанные с возможным изменением цен на сырье, услуги, используемые ПАО «ОР» в своей деятельности (отдельно на внутреннем и внешнем рынках), и их влияние на деятельность ПАО «ОР» и исполнение обязательств по ценным бумагам:

На внутреннем рынке:

С поставщиками Группа Компаний «Обувь России» имеет долгосрочные партнерские связи, построенные на добросовестном выполнении всех договорных обязательств. В случае ухудшения макроэкономической ситуации до критического уровня, падения покупательной способности населения и снижения цен на продукцию, существует риск, что закупочные цены будут расти. Однако, по мнению ПАО «ОР», общий рост закупочных цен, не окажет существенного влияния на деятельность Группы Компаний «Обувь России» и на возможность ПАО «ОР» исполнять обязательства по ценным бумагам, поскольку Группа Компаний «Обувь России» работает в различных ценовых сегментах, к тому же обувь стоит на первом месте после продуктов питания в списке товаров первой необходимости, поэтому риск существенного падения объемов продаж маловероятен.

На внешнем рынке:

Группа Компаний «Обувь России» сотрудничает с более чем 40 поставщиками как из России, так из Европы и Китая. При значительном увеличении цен зарубежными поставщиками Группа Компаний «Обувь России» будут вынуждены искать альтернативных поставщиков за рубежом или в пределах Российской Федерации или повысить розничную цену. Указанные риски не окажут существенного влияния на деятельность Группы Компаний «Обувь России» и на возможность ПАО «ОР» исполнять обязательства по ценным бумагам.

Риски, связанные с возможным изменением цен на продукцию и/или услуги ПАО «ОР» (отдельно на внутреннем и внешнем рынках), и их влияние на деятельность ПАО «ОР» и исполнение обязательств по ценным бумагам:

Риск снижения цен на услуги ПАО «ОР» может повлиять на финансовые показатели, а именно: прибыль, финансовая ликвидность, а также деловую репутацию ПАО «ОР».

На внутреннем рынке:

Уровень цен на продукцию Группы Компаний «Обувь России» напрямую влияет на финансовые результаты деятельности и на возможность генерации свободных денежных средств как ПАО «ОР», так и Группы Компаний «Обувь России» в целом. Сети магазинов Группы Компаний «Обувь России» четко ориентированы на определенную аудиторию покупателей и затрагивает различные ценовые сегменты рынка: «Вестфалика» – среднеценовой сегмент, «Фабрика обуви Пешеход» – обувной дискаунтер. Поэтому существенного снижения уровня цен на продукцию Группы Компаний «Обувь России» в среднесрочной перспективе не ожидается. Учитывая вышеизложенное, изменение цен на продукцию, продаваемую Группой Компаний «Обувь России», не окажет

существенного влияния на деятельность ПАО «ОР» и на исполнение им обязательств по ценным бумагам.

На внешнем рынке:

ПАО «ОР» и Группа Компаний «Обувь России» не осуществляют экспорт продукции на внешнем рынке, в связи с этим риски для внешнего рынка не описываются.

4.3. Страновые и региональные риски

Риски, связанные с политической и экономической ситуацией в стране (странах) и регионе, в которых ПАО «ОР» зарегистрирован в качестве налогоплательщика и (или) осуществляет основную деятельность, при условии, что основная деятельность ПАО «ОР» в такой стране (регионе) приносит 10 и более процентов доходов за последний заверченный отчетный период до даты утверждения проспекта ценных бумаг:

ПАО «ОР» зарегистрирован на территории Российской Федерации. Федеральная сеть обувных магазинов Группы Компаний «Обувь России» на сегодняшний день включает более 452 магазина в 100 городах России. ПАО «ОР» поддерживает точку зрения большинства аналитиков, прогнозирующих в среднесрочной перспективе продолжение ранее выбранного курса проводимых в стране экономических, политических и иных реформ.

Последний раз суверенные рейтинги России были изменены в марте 2017 года. Международное рейтинговое агентство Standard & Poor's подтвердило суверенный кредитный рейтинг России на уровне BB+, прогноз «позитивный». По мнению агентства, позитивный прогноз означает, что S&P может повысить кредитный рейтинг России в случае, если российская экономика продолжит процесс адаптации к относительно низким нефтяным ценам, а размер чистого государственного долга будет оставаться небольшим.

Негативные изменения экономической и политической ситуации в регионах, по мнению ПАО «ОР», могут быть вызваны только серьезным экономическим спадом общенационального производства Российской Федерации, вероятность чего оценивается как незначительная. ПАО «ОР» не несет специфических рисков, связанных с политической и экономической ситуацией в регионах, в которых ПАО «ОР» зарегистрирован и осуществляет свою деятельность.

Предполагаемые действия ПАО «ОР» на случай отрицательного влияния изменения ситуации в стране (странах) и регионе на его деятельность:

ПАО «ОР» в случае отрицательного воздействия изменения ситуации в стране и регионе, в котором осуществляет свою деятельность ПАО «ОР» и Группа Компаний «Обувь России», планирует снизить себестоимость реализации, сократить период оборачиваемости дебиторской задолженности и запасов, а также увеличить торговую наценку.

Риски, связанные с возможными военными конфликтами, введением чрезвычайного положения и забастовками в стране (странах) и регионе, в которых ПАО «ОР» зарегистрирован в качестве налогоплательщика и (или) осуществляет основную деятельность:

Социальная обстановка в регионах, в которых ПАО «ОР» зарегистрирован в качестве налогоплательщика и/или осуществляет основную деятельность, характеризуется как спокойная, отсутствие выраженных межнациональных конфликтов, религиозного экстремизма позволяет осуществлять в регионе хозяйственную деятельность с минимальными социально-политическими рисками. В связи с этим вероятность возникновения военных конфликтов, введения чрезвычайного положения и забастовки на территории деятельности компании оцениваются как крайне незначительные.

Риски, связанные с географическими особенностями страны (стран) и региона, в которых ПАО «ОР» зарегистрирован в качестве налогоплательщика и (или) осуществляет основную деятельность, в том числе с повышенной опасностью стихийных бедствий, возможным прекращением транспортного сообщения в связи с удаленностью и (или) труднодоступностью и тому подобным:

Регионы деятельности ПАО «ОР» и Группы Компаний «Обувь России» не имеют географических особенностей, способных создать повышенную опасность стихийных бедствий, а также вызвать прекращение транспортного сообщения, в связи с этим, соответствующие риски оцениваются как минимальные. В целом, в среднесрочной перспективе ПАО «ОР» считает маловероятной возможность значительного отрицательного влияния страновых и региональных рисков на его деятельность и исполнение им своих обязательств. При этом указанные риски носят общенациональный характер, их прогноз, оценка и предупреждение осуществляется

соответствующими государственными организациями. Однако Группа Компаний «Обувь России», в свою очередь, в случае необходимости готова предпринять действия по разработке и осуществлению конкретных антикризисных мер, направленных на мобилизацию бизнеса и минимизацию негативного воздействия указанных страновых и региональных факторов.

4.4. Финансовые риски

В случае возникновения одного из нескольких перечисленных ниже финансовых рисков ПАО «ОР» предпримет все возможные меры по минимизации негативных последствий. Параметры проводимых мероприятий будут зависеть от особенностей создавшейся ситуации в каждом конкретном случае. ПАО «ОР» не может гарантировать, что действия, направленные на преодоление возникших негативных изменений, смогут привести к исправлению ситуации, поскольку описанные факторы находятся вне контроля ПАО «ОР».

Подверженность ПАО «ОР» рискам, связанным с изменением процентных ставок, курса обмена иностранных валют, в связи с деятельностью ПАО «ОР» либо в связи с хеджированием, осуществляемым ПАО «ОР» в целях снижения неблагоприятных последствий влияния вышеуказанных рисков:

Негативные изменения денежно-кредитной политики в стране, валютного курса и повышение процентных ставок по привлекаемым средствам, а также значительный рост инфляции могут привести к росту затрат ПАО «ОР» и Группы Компаний «Обувь России» в целом, а, следовательно, отрицательно сказаться на финансовых результатах их деятельности. Хеджирование рисков ПАО «ОР» не осуществляется.

Подверженность финансового состояния ПАО «ОР», его ликвидности, источников финансирования, результатов деятельности и тому подобного изменению валютного курса (валютные риски):

Риск изменения валютного курса:

ПАО «ОР» и Группа Компаний «Обувь России» подвержены влиянию финансовых рисков, связанных с изменением курса обмена иностранных валют, ввиду сотрудничества с зарубежными поставщиками. Дальнейшее поведение курса рубля будет зависеть от двух основных факторов – политики Центрального банка Российской Федерации и динамики мировых цен на нефть. На негативное колебание курса российского рубля по отношению к иностранным валютам ПАО «ОР» может ответить изменением принципов работы с поставщиками и более плотным сотрудничеством с российскими партнерами.

Риск изменения процентных ставок:

Для минимизации данного риска руководство Группы Компаний «Обувь России» осуществляет эффективное управление структурой привлеченных средств. Следует учитывать, что часть риска изменения процентных ставок не может быть полностью нивелирована, поскольку указанные риски в большей степени находятся вне контроля деятельности ПАО «ОР», и зависят от общеэкономической ситуации в стране.

Предполагаемые действия ПАО «ОР» на случай отрицательного влияния изменения валютного курса и процентных ставок на деятельность ПАО «ОР».

Руководство Группы Компаний «Обувь России» предпринимает необходимые действия для снижения влияния изменений валютного курса и процентных ставок, в том числе осуществляет необходимое управление структурой привлеченных средств и проводит политику, направленную на уменьшение обязательств, выраженных в иностранной валюте, при одновременном поддержании высокого уровня рублевых обязательств.

Предполагаемые действия Группы Компаний «Обувь России» на случай отрицательного влияния изменения процентных ставок на деятельность Группы Компаний «Обувь России»:

- Пересмотр инвестиционной политики в целях сокращения сроков заимствования;
- Пролонгация уже имеющихся кредитов и займов, если ставки по ним ниже рыночных;
- Оптимизация расчетов с кредиторами с целью пролонгации сроков погашения.

При резком увеличении процентных ставок на заемные денежные средства планируется пересмотреть структуру распределения привлеченных средств с учетом приоритетного финансирования направлений с более высокой рентабельностью капитала. В связи с этим рост процентных ставок в краткосрочной перспективе не должен существенно повлиять на платежеспособность Группы Компаний «Обувь России».

Предполагаемые действия ПАО «ОР» на случай отрицательного влияния изменения валютных курсов на деятельность ПАО «ОР»:

В случае отрицательных изменений валютного курса для ПАО «ОР», ПАО «ОР» планирует оптимизировать затратную часть деятельности, а также пересмотреть структуру финансирования. ПАО «ОР» полагает, что проведение ряда мероприятий в ответ на ухудшение ситуации на валютном рынке и рынке капитала, а именно пересмотр планов по привлечению финансирования и инвестиционным затратам, окажет положительное действие на сохранение рентабельности и финансового состояния ПАО «ОР».

Следует учитывать, что указанные риски в большей степени находятся вне контроля деятельности ПАО «ОР» и зависят от общеэкономической ситуации в стране.

Возможное влияние инфляции на выплаты по ценным бумагам, критические, по мнению ПАО «ОР», значения инфляции, а также предполагаемые действия ПАО «ОР» по уменьшению указанного риска:

По прогнозу Правительства РФ, темпы инфляции в ближайшей перспективе будут стабильны. В 2013 г. уровень инфляции составил 6,5%, в 2014 – 11,4%, в 2015 году – 12,9%, в 2016 году – 5,4%, в 2017 году – прогнозируется порядка 4-5%. ПАО «ОР» считает, что уровень инфляции и в дальнейшем будет прогнозируемым, и контролируемым. Темпы инфляции на текущий момент не являются существенными для деятельности ПАО «ОР» и Группы Компаний «Обувь России». Высокие темпы инфляции могут отрицательно повлиять на платежеспособность ПАО «ОР». Значительное превышение фактических показателей инфляции над прогнозами правительства РФ приведет к росту затрат ПАО «ОР» и Группы Компаний «Обувь России» на осуществление его основной хозяйственной деятельности, а, следовательно, может привести к снижению показателей рентабельности.

По мнению ПАО «ОР» и Группы Компаний «Обувь России», диапазон уровня инфляции, при котором у нее могут возникнуть трудности по исполнению своих обязательств, лежат выше величины инфляции, прогнозируемой Минфином РФ на 2017 год, и находится в пределах 20-25%. В случае, если значение инфляции превысит указанные критические значения, ПАО «ОР» планирует пересмотреть инвестиционную политику в целях сокращения сроков заимствования, принять меры по увеличению торговой цены, а также провести мероприятия по сокращению внутренних издержек.

Показатели финансовой отчетности ПАО «ОР», наиболее подверженные изменению в результате влияния указанных финансовых рисков. Риски, вероятность их возникновения и характер изменений в отчетности:

Показателями финансовой отчетности ПАО «ОР» и Группы, наиболее подверженными изменению в результате указанных финансовых рисков, являются прибыль и выручка. Риски (инфляция, рост процентных ставок), влияющие на указанные показатели финансовой отчетности ПАО «ОР» и вероятность их возникновения оцениваются ПАО «ОР», как низкие. Характер изменений в отчетности – незначительный.

4.5. Правовые риски

Правовые риски определены, в том числе, недостатками, присущими российской правовой системе и российскому законодательству, что приводит к созданию атмосферы неопределенности в области инвестиций и коммерческой деятельности.

Россия продолжает разрабатывать правовую базу, необходимую для поддержки рыночной экономики.

Правовые риски, связанные с деятельностью ПАО «ОР» (отдельно для внутреннего и внешнего рынков):

Внутренний рынок и внешний рынок:

ПАО «ОР» не осуществляет экспорт товаров, работ либо услуг. В целом, риски, связанные с деятельностью ПАО «ОР», характерны для большей части субъектов предпринимательской деятельности, работающих на территории Российской Федерации. К правовым рискам относятся, в первую очередь, риски коллизии и неоднозначности толкования правовых норм, а также введение законодательных ограничений в сфере деятельности предприятий Группы Компаний «Обувь России».

Риски, связанные с изменением валютного регулирования:

Внутренний рынок и внешний рынок:

Изменение валютного регулирования не оказывает существенного влияния на деятельность ПАО «ОР».

Риски, связанные с изменением налогового законодательства:

Внутренний рынок:

Поскольку Правительством РФ проводятся меры по снижению налогового бремени, то налоговые риски ПАО «ОР» должны рассматриваться как минимальные, в рамках деятельности добросовестного налогоплательщика.

Однако на деятельности Группы Компаний «Обувь России» и ПАО «ОР» могут негативно отразиться следующие изменения:

- Внесение изменений или дополнений в акты законодательства о налогах и сборах, касающихся увеличения налоговых ставок;
- Введение новых видов налогов.

Данные существенные, так же, как и иные изменения в налоговом законодательстве, могут привести к увеличению налоговых платежей и как следствие – снижению чистой прибыли Группы Компаний «Обувь России». Российские юридические лица выплачивают значительные налоговые платежи по большому количеству налогов. Эти налоги, в частности, включают:

- Налог на прибыль;
- Налог на добавленную стоимость;
- Социальные и пенсионные выплаты;
- Налог на имущество.

Все указанные налоги могут быть изменены, но даже дальнейшие реформы Налогового кодекса РФ могут не привести к существенному снижению налогового бремени в России и установлению более эффективной налоговой системы; напротив, могут быть приняты новые меры для обеспечения сбора налогов. Соответственно, Группа Компаний «Обувь России» и ПАО «ОР» могут быть вынуждены платить существенно более высокие налоги, что может оказать существенное негативное влияние на результаты операционной деятельности Группы Компаний «Обувь России» и ПАО «ОР». При этом, для деятельности ПАО «ОР» свойственны общие правовые риски, вызванные общими чертами российского налогового законодательства, такими как отсутствие достаточной конкретизации и единой правоприменительной практики.

Внешний рынок:

Риски, связанные с изменением налогового законодательства на внешнем рынке ПАО «ОР», расцениваются как минимальные. Но при привлечении финансирования на внешних рынках ПАО «ОР» подвержен рискам, изменения налогового законодательства иностранных государств. Но в настоящий момент Российская Федерация имеет обширный перечень соглашений с целью избежания двойного налогообложения, что позволяет минимизировать негативное влияние от изменения иностранного законодательства. В любом случае ПАО «ОР» предпримет все необходимые меры для осуществления деятельности в полном соответствии с нововведениями.

Риски, связанные с изменением правил таможенного контроля и пошлин:

Поскольку среди поставщиков Группы Компаний «Обувь России» встречаются поставщики из Европы и Китая, то существует риск, связанный с изменением таможенного контроля и пошлин. В случае ужесточения таких правил Группа Компаний «Обувь России» примет все необходимые действия для соблюдения новых требований.

Риски, связанные с изменением требований по лицензированию основной деятельности ПАО «ОР» либо лицензированию прав пользования объектами, нахождение которых в обороте ограничено (включая природные ресурсы):

Указанные риски на внутреннем и внешнем рынке отсутствуют, поскольку основная деятельность ПАО «ОР» не подлежит лицензированию. ПАО «ОР» также не использует в своей деятельности объекты, нахождение которых в обороте ограничено.

Риски, связанные с изменением судебной практики по вопросам, связанным с деятельностью ПАО «ОР» (в том числе по вопросам лицензирования), которые могут негативно сказаться на результатах его деятельности, а также на результаты текущих судебных процессов, в которых участвует ПАО «ОР»:

Указанные риски на внутреннем и внешнем рынке отсутствуют, поскольку по вопросам деятельности ПАО «ОР» отсутствует сложившаяся судебная практика и ПАО «ОР» не участвует в текущих судебных процессах в качестве ответчика, а также в иных судебных разбирательствах, которые могли бы негативно отразиться на его финансово-экономическом положении.

4.6. Риск потери деловой репутации (репутационный риск)

Риск возникновения у ПАО «ОР» убытков в результате уменьшения числа клиентов (контрагентов) вследствие формирования негативного представления о финансовой устойчивости, финансовом положении ПАО «ОР», качестве его продукции (работ, услуг) или характере его деятельности в целом:

Группа Компаний «Обувь России» подвержена риску потери деловой репутации вследствие возможного снижения качества реализуемого товара, что косвенно влияет на указанный риск самого ПАО «ОР». В упреждающих целях созданы и успешно функционируют структурные подразделения, специализирующиеся на контроле за операционной деятельностью предприятиями Группы, закупках и поставщиках, анализе работы с клиентами, выявляющие слабые стороны бизнес-процессов, требующих доработки и улучшения для последующего повышения удовлетворенности покупателей.

4.7. Стратегический риск

Риск возникновения у ПАО «ОР» убытков в результате ошибок (недостатков), допущенных при принятии решений, определяющих стратегию деятельности и развития ПАО «ОР» (стратегическое управление) и выражающихся в неучете или недостаточном учете возможных опасностей, которые могут угрожать деятельности ПАО «ОР», неправильном или недостаточно обоснованном определении перспективных направлений деятельности, в которых ПАО «ОР» может достичь преимущества перед конкурентами, отсутствии или обеспечении в неполном объеме необходимых ресурсов (финансовых, материально-технических, людских) и организационных мер (управленческих решений), которые должны обеспечить достижение стратегических целей деятельности ПАО «ОР»:

В качестве стратегического риска ПАО «ОР» рассматривает риск возникновения убытков в результате ошибок (недостатков), допущенных при принятии решений, определяющих стратегию деятельности и развития, выражающихся в недостаточном учете возможных недостатков деятельности ПАО «ОР», неправильном или неполно обоснованном определении перспективных направлений деятельности, отсутствии или обеспечении в неполном объеме необходимых ресурсов и организационных мер, которые должны обеспечить достижение стратегических целей деятельности ПАО «ОР».

Руководство Группы Компаний «Обувь России» на постоянной основе проводит мониторинг достижения основных целей и параметров стратегического развития, контролирует выполнение основных бизнес-целей и реализации стратегических инициатив, позволяет идентифицировать проявление факторов стратегического риска внутри Группы Компаний «Обувь России» и во внешней среде, принимать оперативные меры по снижению их влияния на бизнес.

4.8. Риски, связанные с деятельностью ПАО «ОР»

Риски, свойственные исключительно ПАО «ОР» или связанные с осуществляемой ПАО «ОР» основной финансово-хозяйственной деятельностью:

Риски, связанные с деятельностью ПАО «ОР», характерны для большей части субъектов предпринимательской деятельности, работающих на территории Российской Федерации и могут рассматриваться как общестрановые.

Риски, связанные с текущими судебными процессами, в которых участвует ПАО «ОР»:

В связи с отсутствием судебных процессов, в которых ПАО «ОР» является ответчиком, указанные риски отсутствуют.

Риски, связанные с отсутствием возможности продлить действие лицензии ПАО «ОР» на ведение определенного вида деятельности либо на использование объектов, нахождение которых в обороте ограничено (включая природные ресурсы):

Данный риск отсутствует, поскольку основная деятельность ПАО «ОР» не подлежит лицензированию, а также ПАО «ОР» не использует в своей деятельности объекты, нахождение которых в обороте ограничено.

Риски, связанные с возможной ответственностью ПАО «ОР» по долгам третьих лиц, в том числе дочерних обществ ПАО «ОР»:

Существует риск, связанный с ответственностью ПАО «ОР» по выданным обязательствам за третьих лиц в качестве обеспечений, в том числе по долгам дочерних обществ. При этом факторы, которые могут привести к неисполнению или ненадлежащему исполнению данных обеспеченных обязательств, отсутствовали на момент выдачи таких обязательств, на текущую дату подобные риски,

по мнению ПАО «ОР», также отсутствуют. Обязательства третьими лицами и дочерними обществами исполняются в срок и в полном объеме.

Риски, связанные с возможностью потери потребителей, на оборот с которыми приходится не менее чем 10 процентов общей выручки от продажи продукции (работ, услуг) ПАО «ОР»:

Риски, связанные с возможностью потери потребителей, на оборот с которыми приходится не менее 10 процентов общей выручки от продаж продукции (работ, услуг) ПАО «ОР», расцениваются ПАО «ОР» как незначительные.

Иные риски, связанные с деятельностью ПАО «ОР», по мнению ПАО «ОР», отсутствуют.

4.9. Банковские риски

Информация не приводится, поскольку ПАО «ОР» не является кредитной организацией.

V. РЕЗУЛЬТАТЫ РАЗВИТИЯ ПО ПРИОРИТЕТНЫМ НАПРАВЛЕНИЯМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ГК «ОБУВЬ РОССИИ»

5.1. Отчет совета директоров о результатах развития акционерного общества по приоритетным направлениям его деятельности

Ниже приведены данные

5.2. Основные показатели эффективности деятельности

Наименование показателей	Един. изм.	2016 г.	2017 г.	Темп изменения показателей (2017/2016)
Выручка	тыс. руб.	9 965 460	10 801 467	8,39
Себестоимость	тыс. руб.	4 106 332	4 947 993	20,50
Прибыль от продаж	тыс. руб.	2 329 037	2 300 558	-1,22
Чистая прибыль	тыс. руб.	1 182 668	1 310 080	10,77
Рентабельность по прибыли от продаж	%	23,37	21,30	
Рентабельность по чистой прибыли	%	11,87	12,13	
EBITDA	тыс. руб.	2 539 848	2 736 705	7,75
EBITDA маржа	%	25,49	25,34	
Выручка на работника	тыс. руб.	3 591	4 430	23,38

Примечание¹

5.3. Розничное направление

В 2017 году розничная сеть «Обуви России» приросла 83 магазинами, из них 39 — франчайзинговые.

Westfalika

Основная розничная сеть группы компаний «Обувь России», история бренда насчитывает более 15 лет.

На рынке с 1993 года.

306²магазинов.³

98 городов.³

Монобрендовые магазины Westfalika представляют обувь европейского стиля, которую отличают элегантность, лаконичный дизайн, красота и удобство. Обувь Westfalika производится только из натуральной кожи и меха. Каждый сезон Westfalika создает актуальные коллекции с учетом основных модных трендов. Westfalika — это городской стиль и обувь на каждый день.

Шеф-дизайнер бренда Westfalika — немецкий дизайнер Томас Франк, с которым «Обувь России» сотрудничает с 2011 года. У Томаса более чем 30-летний опыт работы с известными европейскими брендами Peter Kaiser, Ara, Dockers и Tom Tailor. В «Обуви России» Томас отвечает за развитие бренда Westfalika и разработку концепции новых коллекций.

С 2010 года лицом бренда Westfaka является певица Валерия. Она участвует как в рекламных кампаниях, так и в разработке дизайна новых моделей обуви. В ассортименте магазинов Westfalika представлена линейка модной обуви под торговой маркой Valeriya by Westfalika.

Магазины Westfalika, наряду с обувью, предлагают широкий ассортимент сопутствующих товаров под собственными брендами. В торговых залах есть отдельные зоны для одежды, брендированные стойки для чулочно-носочных изделий, средств по уходу за обувью и ногами и т.п.

Пешеход

Сеть «Пешеход» была выведена на рынок в 2006 году. Это мультибрендовые обувные

¹ - данные приведены по ГК «Обувь России» на основе консолидированной финансовой отчетности ПАО «ОР» по МСФО

² - включая собственные и франчайзинговые магазины

³ - данные на 31.12.2017г.

супермаркеты, которые предлагают широкий ассортимент обуви для разных категорий покупателей.

На рынке с 2006 года.

51⁴ магазинов.⁵

34 города.⁵

В магазинах сети представлены около 2000 моделей женской, мужской и детской обуви всех сезонов и направлений. Ассортимент «Пешехода» составляют как остатки коллекций прошлого сезона других монобрендовых сетей Группы, так и обувь под одноименной торговой маркой.

Целевая аудитория «Пешехода» — люди 20-60 лет, которые много и активно двигаются, при этом стремятся выглядеть модно и ярко. Ассортимент сети включает не только стильную, модную обувь, но и классические модели на каждый день.

Emilia Estra

Летом 2014 года группа компаний «Обувь России» запустила новую обувную сеть под брендом Emilia Estra.

На рынке с 2014 года.

7⁴ магазинов.⁵

5 городов.⁵

Emilia Estra ориентирована на аудиторию молодых женщин в возрасте от 25 до 30 лет. Основные идеи бренда — яркость, модность и оригинальность. Ассортимент новых магазинов составляет только женская модная и ультрамодная дизайнерская обувь из натуральной кожи, а также аксессуары и средства по уходу за обувью под одноименным брендом.

В октябре 2014 года заработал интернет-магазин Emilia Estra.: www.emilia-estra.ru

Rossita

Бренд Rossita работает на рынке с 1992 года, в структуру ГК «Обувь России» в сентябре 2014 года.

На рынке с 1992 года.

32⁴ магазина.⁵

14 городов.⁵

Rossita — это магазины европейской обуви, которые предлагают широкий ассортимент для всей семьи: стильную обувь — для женщин, практичную обувь — для мужчин, и удобную — для детей. В розничной сети Rossita представлены модели не только ведущих европейских и российских брендов, но и под одноименным брендом.

Впервые коллекция женской обуви Rossita появилась в весенне-летнем сезоне 2015 года. Сейчас на нее приходится более 30% женского ассортимента обувной сети.

В октябре 2015 года открылся интернет-магазин Rossita: rossita.com

Lisette

Бренд Lisette был представлен обувному рынку в 2002 году, в структуру ГК «Обувь России» вошел в сентябре 2014 года.

На рынке с 2002 года.

106⁶ магазинов.⁷

64 города.⁷

Lisette — небольшие уютные салоны обуви, выполненные в едином стиле. Lisette — это французский стиль в обувном дизайне, утонченный, легкий и женственный. Lisette к каждому сезону создает оригинальные коллекции. Разнообразный декор — перфорация, контрастные строчки, кантики, аппликации, — все это отличает коллекции под этим брендом и делает каждую модель выразительной, подчеркивая фирменный стиль. Для создания гармоничного и неповторимого образа магазины Lisette предлагают сумки и другие аксессуары, которые идеально сочетаются с обувью.

В 2017 году был запущен интернет-магазин Lisette: lisette.me

⁴ - включая собственные и франчайзинговые магазины

⁵ - данные на 31.12.2017г.

⁶ - включая собственные и франчайзинговые магазины

⁷ - данные на 31.12.2017г.

Бренды, которые развиваются в формате shop-in-shop:

S-TER

Бренд женской и мужской комфортной обуви, представлен на рынке с 2000 г. ГК «Обувь России» принадлежит с 2015 года, когда в результате сделки M&A в состав Группы вошла обувная фабрика, на которой производится обувь под данной торговой маркой.

Обувь S-TER изготавливается с использованием прогрессивной немецкой литейной технологии. Она позволяет производить прочную, легкую и комфортную обувь, которая подходит как для повседневной носки, так и для активного отдыха.

Прочное литейное крепление, нескользящая и морозоустойчивая подошва, натуральные материалы, оригинальный дизайн — главные отличительные свойства обуви S-TER. Над коллекциями S-TER работает дизайн-центр, который базируется на фабрике в Новосибирской области. Там же выпускается весь ассортимент обуви S-TER.

Бренд S-TER представлен в формате shop-in-shop розничных сетях Группы, также значительный объем поставляется оптовым клиентам.

All.go

All.go — casual бренд, который появился на рынке весной 2014 года. Поначалу коллекции All.go составляли только модели летней, пляжной и садовой обуви из сверхлегкого материала ЭВА. В 2015-2017 гг. году в ассортименте появились кеды, демисезонная прогулочная обувь, зимние сапоги-дутики и цельнолитые сапоги, которые изготавливаются с использованием ЭВА. Часть моделей обуви All.go производится на собственной производственной площадке «Обуви России» в Новосибирске. Бренд all. go развивается в формате shop-in-shop и преимущественно реализуется через другие розничные сети Группы.

Snow Guard

«Обувь России» вышла на рынок верхней одежды с брендом Snow Guard в июле 2014 года. Сначала коллекции включали только зимний ассортимент, в 2015-2017 гг. компания увеличила ассортимент и разделила верхнюю одежду на разные категории: сейчас в магазинах представлены легкие плащи и пальто на начало осеннего сезона, демисезонные куртки на синтепоне и зимние пуховики. Таким образом, Группа стала более профессионально работать с категорией верхней одежды, расширила рамки сезона, что позволило увеличить выручку и аудиторию покупателей по данному направлению.

Концепция бренда Snow Guard — создание практичных и модных решений с использованием современных инновационных технологий. Это одежда для современных активных людей, желающих выглядеть стильно даже в холодную погоду. Бренд Snow Guard развивается в формате shop-in-shop в розничных сетях ГК «Обувь России». Каждый из магазинов оснащен отдельной зоной для одежды, которая, как правило, располагается в центре зала рядом с кассовой зоной.

В 2017 году продажи одежды увеличились на 25%, их доля в розничной выручке составила 14,5%.

Сопутствующие товары под собственными брендами

С 2010 года «Обувь России» развивает направление сопутствующих товаров под собственными брендами. Сегодня в магазинах компании представлено более 5000 SKU сопутствующих товаров: сумки, кожантерейная продукция, средства по уходу за обувью, специализированная линейка средств по уходу за ногами, чулочно-носочные изделия. Ежегодно выручка по данному направлению растет: так в 2017 году продажи сопутствующих товаров (с учетом одежды) увеличились на 7%, их доля в розничной выручке составила 31%.

В магазинах розничных сетей, которые входят в состав ГК «Обувь России», созданы брендированные зоны сопутствующих товаров, они оснащены специальным торговым оборудованием.

В 2017 году «Обувь России» включила в ассортимент магазинов новую товарную категорию — одежду среднего слоя — джемперы, кардиганы, водолазки. В осенне-зимнем сезоне стартовали тестовые продажи линейки из 150 SKU. Новый ассортимент был востребован покупателями: процент реализации по данной категории превысил 90%. Учитывая успешный опыт продаж, «Обувь России» в весенне-летней коллекции 2018 года расширила линейку одежды среднего слоя в 7 раз.

Диверсификация ассортимента — одна из важных составляющих бизнес-стратегии компании. Сопутствующие товары под СТМ являются перспективным направлением и демонстрируют

ежегодный рост продаж. Кроме того, это высокомаржинальная товарная категория, которая обеспечивают прирост не только выручки, но и прибыли. Диверсификация ассортимента также позволяет компании увеличивать средний чек, стимулировать комплексные покупки и повышать лояльность покупателей.

5.4. Омниканальные продажи и e-commerce

«Обувь России» вышла на рынок e-commerce в марте 2014 г. Сейчас компания управляет пятью интернет-магазинами: Westfalika.ru, Emilia-estra.ru, Westfalika-home.ru, Rossita.com и Lisette.com. В 2017 году продажи по направлению e-commerce увеличились на 56%, их доля в розничной выручке достигла 10%.

За последние два года ассортимент онлайн-площадок «Обуви России» существенно расширился — сейчас он включает обувь, одежду, различные аксессуары и сопутствующие товары. Так, на сайте интернет-магазина Westfalika.ru представлено более 5000 SKU.

В своей стратегии «Обувь России» делает ставку на развитие мультиканальной и омниканальной торговли, когда покупателю предлагают совершать покупки с использованием разных каналов и инструментов, при этом переключение с одного канала на другой является «бесшовным» и взаимодействие клиента с брендом компании выходит на первый план. Поэтому все интернет-магазины компании являются монобрендовыми и по сути являются продолжением традиционных розничных сетей.

Важный тренд, который определит развитие направления e-commerce на ближайшее будущее, — это растущая мобилизация. В связи с этим в 2017 году компания запустила обновленные мобильные версии сайтов интернет-магазинов Westfalika.ru и Rossita.com. Это позволило увеличить мобильные продажи: в 2017 году число заявок, оформленных через мобильные устройства, выросло в 2,6 раза.

Многоскладовость

Конкурентным преимуществом интернет-магазинов компании является наличие разветвленной розничной сети по всей России, таким образом у «Обуви России» создана инфраструктура для доставки товара в любой регион. Это позволяет сокращать затраты на логистику, предлагать покупателям услугу самовывоза из торговых точек (на нее сейчас приходится 90% всех покупок в интернет-магазинах компании) и в целом более эффективно решать задачи оперативной поставки товара. Фактически каждый из магазинов компании выполняет функцию минисклада и пункта самовывоза. Клиентам интернет-магазинов «Обуви России» также доступны и другие форматы доставки: через курьерские службы СДЭК и DPD и через «Почту России».

Контакт-центр

В компании создан многофункциональный центр информационной поддержки и обработки заказов. Он работает 7 дней в неделю с 7 до 22 часов по новосибирскому времени, обслуживает клиентов компании со всех регионов России. Всего в колл-центре работают более 20 сотрудников, в среднем один специалист за день обрабатывает более 100 входящих звонков.

В «Обуви России» построена единая система управления заказами, т.е. данные о всех заявках из любого интернет-магазина компании поступают и обрабатываются в единой базе данных; и работа колл-центра автоматизирована на базе CMS 1С Битрикс.

Для коммуникации с клиентами «Обувь России» использует разные каналы, включая как традиционные — офлайн-магазины, каталоги и т.п., так и новые — email-рассылки, социальные сети и т.п. Это позволяет компании сделать взаимодействие с брендом наиболее комфортным для покупателей — они могут выбирать тот канал взаимодействия, который им удобен в каждый конкретный момент времени.

5.5. Финансовые сервисы

Финансовые сервисы для покупателей — одно из ключевых направлений деятельности ГК «Обувь России». В 2007 году компания первой на обувном рынке предложила покупателям программу потребительского кредитования. Затем в 2009 году «Обувь России» начала самостоятельно кредитовать клиентов и внедрила услугу покупки обуви с рассрочкой платежа. С момента старта проекта и на сегодняшний день уже более 1 млн. покупателей приобрели обувь по такой программе, каждый второй из них воспользовался услугой повторно. В 2017 году объем продаж в рассрочку составил 4 543 525 602 рублей.

В дальнейшем перечень услуг был расширен — летом 2012 года «Обувь России» начала выдавать денежные займы собственным покупателям, которые уже приобретали обувь в рассрочку и успешно выполнили обязательства перед компанией. Большинство клиентов берут займы до зарплаты и на текущие потребительские нужды. Направление микрофинансов вносит существенный вклад в доходы компании. По итогам 2017 года объем выданных денежных займов составил 3 425 630 тыс. рублей, процентный доход компании — 1 500 243 тыс. рублей, что составляет 13,89% от выручки компании.

В управлении проектами задействована команда из более чем 100 менеджеров, имеющих опыт работы в банках. В структуре финансовой службы созданы группа розничного кредитования, группа аналитического сопровождения, группа финансовой безопасности. Компания разработала собственную ИТ-систему, которая позволяет в онлайн-режиме осуществлять оформление и сопровождение договоров рассрочки и микрозаймов. Постоянно совершенствуется скоринговая система.

Система финансовых сервисов «Арифметика»

Система «Арифметика» заработала в сетях «Обуви России» летом 2015 года. Оператором системы является небанковская кредитная организация «Платежный стандарт» (лицензия ЦБ РФ на переводы без открытия счета №3530-К от 28 января 2015 года), которая входит в ГК «Обувь России».

Сначала покупателям предоставляли сервис приема платежей на кассе за разные услуги — Интернет, мобильную связь и т.п. В дальнейшем «Обувь России» объединила все программы лояльности, которые действовали в розничных сетях, входящих в Группу, в одну накопительно-дисконтную систему на базе «Арифметики». В 2016 году заработал сервис электронного кошелька, летом 2016 года была выпущена предоплаченная карта «Арифметика» MasterCard, на которую начали зачислять микрозаймы.

По итогам 2017 года количество держателей карт лояльности в сетях «Обуви России» увеличилось на 25% и составило 1,95 млн. человек. 60% из них совершают повторные покупки.

Развитие финансовых услуг — это мировой тренд в ритейле, когда магазины не просто предлагают товар, а превращаются в универсальные сервисные компании. Такие тенденции можно наблюдать и на более развитых российских розничных рынках, таких как сотовый ритейл. Новые сервисы позволяют увеличить трафик в магазины, стимулируют кросс-продажи, способствуют росту лояльности покупателей и, как результат, работают на повышение эффективности и прибыльности бизнеса.

В 2017 году «Обувь России» запустила услугу приема онлайн-платежей по договорам рассрочки и денежных займов через сервисы ПАО «Сбербанк», включая «Сбербанк-Онлайн». Услуга заработала по всей сети в июне. В декабре доля онлайн-платежей уже достигла почти 3%. В 2018 году компания планирует дальше расширять возможности дистанционного внесения платежей, включая внедрение онлайн-оплаты с использованием карты «Арифметика».

5.6. Производство обуви

Производство «Обуви России» базируется в Новосибирске и Новосибирской области. В настоящее время «Обувь России» производит обувь со всеми основными типами крепления подошвы — клеевым, литевым, бортопрошивным, методов горячей вулканизации резины на заготовку. Компания преимущественно изготавливает ассортимент обуви стиля casual, полуспорт, также в 2016 году «Обувь России» вышла на рынок рабочей и специальной обуви и открыла отдельную производственную линию.

Производство «Обуви России» является одним из самых передовых с точки зрения технологий и используемого оборудования в нашей стране. Предприятие «Обуви России» характеризуется высокой степенью автоматизации производства и использованием современного высокотехнологичного оборудования: систем компьютерного моделирования обуви, автоматизированных систем раскроя и пошива обуви NewLast и Orisol и высокопроизводительных литевых машин Desma. Литевая машина, установленная на фабрике, является уникальным для России оборудованием. Ее особенность состоит в том, что материал для подошвы заливается в жидком виде в пресс-форму и застывает в непосредственном контакте с кожей. Таким образом, подошва «сцепляется» с заготовкой верха обуви на молекулярном уровне. Обувь с натуральным.

Весной 2017 года «Обувь России» реконструировала сборочный цех и объединила на одной площадке в Бердске сборку обуви, которая производится клеевым, бортопрошивным методом и по технологии горячей вулканизации резины на заготовку. Для этого компания перевезла конвейерную

линию по сборке обуви с клеевым методом крепления подошвы из арендованного помещения в Новосибирске на собственные площади в Бердск. Объединив цеха, компания оптимизировала технологический процесс, что позволит ей выполнять все работы быстрее и с меньшими трудозатратами. Объединенный сборочный цех компания разместила на новых площадях, которые «Обувь России» приобрела осенью 2016 года (тогда компания расширила производственные площади в Бердске в 1,5 раза — с 3,8 до 5,8 тыс. кв.м.).

В Новосибирске с весны 2014 года работает автоматизированный производственный комплекс для производства обуви из ЭВА (полимерный материал этиленвинилацетат). Он позволяет осуществлять полный цикл производства обуви, включая отлив в пресс-форму, усадку на колодку и т.п. В 2017 году «Обувь России» значительно расширила ассортимент обуви из сверхлегкого материала ЭВА, производимой на фабрике в Новосибирске, и запустила в производство более 20 новых моделей. Для их изготовления были применены новые технологии и материалы: производство сапог с галошей из ЭВА и по цельнолитой технологии, комбинирование ЭВА и текстильных материалов.

Группа компаний «Обувь России» активно сотрудничает с научно-исследовательскими институтами и специализированными вузами по тестированию и разработке новых материалов и патентованию изобретений. Ключевым партнером в этом направлении является Новосибирский технологический институт (филиал) Московского государственного университета дизайна и технологий. Из последних проектов — это разработка ходовой поверхности подошвы и каблука с противоскользящими свойствами, тестирование материалов подошвы на износостойкость.

VI. ОБУВНОЙ РЫНОК И ПОЛОЖЕНИЕ ГК «ОБУВЬ РОССИИ» В ОТРАСЛИ

Российский обувной рынок в 2017 году

Объем рынка

В 2017 году объем российского обувного рынка значительно вырос: в натуральном выражении — на 21,4% — до 329 млн. пар, в денежном выражении — на 30,7% — до 1 363 млрд. рублей. Достаточно существенно увеличился импорт обуви — на 33,1% в парах и на 39,6% в стоимостном выражении. Рост показало и российское производство: на 4,4% и 12,6% соответственно.

Существенный рост импорта и объема рынка в натуральном выражении объясняется тем, что увеличили объемы закупа крупнейшие розничные сети, и часть закупленной в 2017 г. обуви будет реализована в 2018 г., например, в зимнем сезоне 2017-2018 гг. Однако, поскольку в исследовании объем рынка рассчитывается по формуле видимого потребления, обувь учтена как проданная в 2017г.

Столь высокая динамика обувного рынка объясняется несколькими факторами:

- **Изменение потребительского поведения, позитивный индекс потребительских настроений:** потребители адаптировались к текущей экономической ситуации и готовы более активно совершать покупки; по данным исследовательской компании GfK, с февраля 2017 года индекс потребительских настроений впервые с 2014 года вышел из негативной зоны.

- **Эффект отложенного спроса:** обувь — это товар, который имеет срок физического износа, в среднем составляющий 1,5-2 года; в 2017 году покупатели, которые сэкономили на приобретении обуви в течение предыдущих двух лет, начали возвращаться в магазины.

- **В 2017 году обувные розничные сети увеличили объемы заказов на фабриках и закуп товара,** учитывая предыдущие два фактора и ожидая, что положительные тенденции на рынке сохранятся и усилятся в 2018 году.

Расчет объемов рынка обуви в натуральном выражении в 2012-2017 гг., млн. пар

Показатель	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2017 к 2016, в %
производство	102,7	131,4	115,8	93,2	96,3	100,6	4,4%
импорт	391,6	401,8	323,7	237,3	177,9	236,9	33,1%
экспорт	4,9	5,7	5,5	3,5	3,1	8,3	166,5%
объем рынка	489,4	527,5	434,0	327,0	271,1	329,2	21,4%

Источник: расчеты DISCOVERY Research Group

Расчет объемов рынка обуви в денежном выражении в 2012- 2017 гг., млрд. руб.

Показатель	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2017 к 2016, в %
производство	139,7	185,3	186,4	205,0	279,3	314,4	12,6%
импорт	701,0	739,3	767,2	783,0	777,4	1 085,5	39,6%
экспорт	8,8	10,5	13,0	11,6	13,5	36,8	172,6%
объем рынка	831,9	914,1	940,6	976,5	1 043,2	1 363,1	30,7%

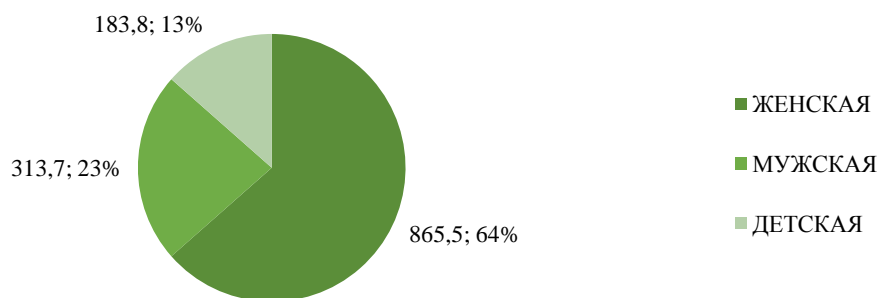
Источник: расчеты DISCOVERY Research Group

Примечания⁸

⁸ - объем рынка в 2012 году рассчитан исходя из курса доллара 30,98 руб. за долл. США;
- объем рынка в 2013 году рассчитан исходя из курса доллара 32,73 руб. за долл. США;
- объем рынка в 2014 году рассчитан исходя из курса доллара 38,47 руб. за долл. США;
- объем рынка в 2015 году рассчитан исходя из курса доллара 65,2 руб. за долл. США;
- объем рынка в 2016 году рассчитан исходя из курса доллара 67,2 руб. за долл. США;
- объем рынка в 2017 году рассчитан исходя из курса доллара 58,3 руб. за долл. США.

Сегментация рынка

Структура рынка обуви по типам (мужская, женская, детская) в 2017 г., млрд. руб. и %



Источник: Расчет DISCOVERY Research Group

Объем рынка обуви в России по типам обуви (летняя, зимняя, демисезонная, весенне-осенняя) в 2017 г., % от натурального выражения

Тип обуви	2017
Весенне-осенняя	16%
Демисезонная	20%
Зимняя	34%
Летняя	30%

Источник: расчеты DISCOVERY Research Group

В 2017 году зимняя обувь занимает 45% от объема рынка в стоимостном выражении. На демисезонную — приходится 23%, на летнюю — 16%.

Объем рынка обуви в России по типам обуви (летняя, зимняя, демисезонная, весенне-осенняя) в 2017 г., % от стоимостного выражения

Тип обуви	2017
Весенне-осенняя	16%
Демисезонная	23%
Зимняя	45%
Летняя	16%

Источник: расчеты DISCOVERY Research Group

В структуре рынка почти половина объема в стоимостном выражении приходится на зимнюю обувь, поскольку осенне-зимний сезон является ключевым для российских обувных ритейлеров и на него приходится около 50% годовой выручки.

Сегментация по федеральным округам (с выделением Москвы и Санкт-Петербурга)

В 2017 году основная доля рынка обуви приходится на Центральный (29,9%), Приволжский (17,4%) и Северо-Западный (12,9%) федеральные округа.

Доля рынка обуви Москвы в общем объеме рынка составляет 23,3%, а доля рынка Санкт-Петербурга – 7,9%.

Объем рынка обуви в России по федеральным округам (с выделением Москвы и Санкт-Петербурга) в 2012-2017 гг., млрд. руб.

Федеральный округ	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Северо-Западный ФО	95,1	105,6	108,5	149,1	140,9	176,3
в т. ч. Санкт-Петербург	56,5	58,0	59,7	86,5	80,3	109,0
Центральный ФО	264,1	286,6	295,9	305,5	305,8	407,7
в т. ч. Москва	194,1	215,7	221,9	235,2	232,4	317,3
Приволжский ФО	141,3	156,3	162,7	146,5	176,3	237,7
Южный ФО	57,9	63,7	64,9	69,4	79,3	105,0
Уральский ФО	119,2	134,1	135,4	127,9	136,7	165,0
Сибирский ФО	68,6	75,5	80,0	94,8	103,3	135,0
Северо-Кавказский ФО	39,0	40,8	40,4	39,0	49,1	65,5
Дальневосточный ФО	46,8	51,4	52,7	44,9	52,1	70,8
ВСЕГО	831,9	914,1	940,6	976,5	1043,2	1363,1

Источник: расчеты DISCOVERY Research Group

В стратегии развития сети на ближайшие 3 года «Обувь России» делает ставку на центральную часть России, поскольку, с одной стороны, это перспективный рынок, на который

приходится существенная часть продаваемой в России обуви, с другой стороны, у компании пока еще слабая представленность в данном регионе, по сравнению с Уралом, Сибирью и Дальним Востоком. В 2018 году «Обувь России» планирует открывать магазины по всей России, 30% торговых точек заработают в центральной части России.

Сегментация по цене

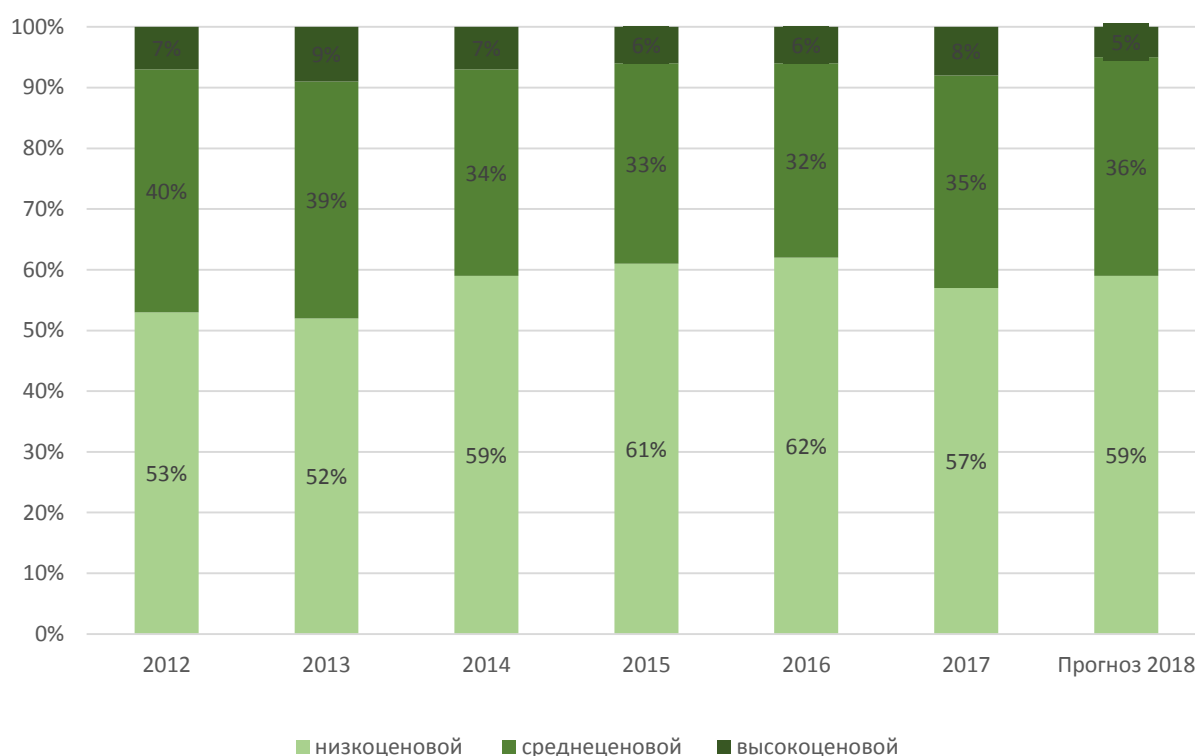
В 2017 году основную долю рынка обуви по ценовым сегментам составил низкоценовой сегмент: 63% от объема рынка в натуральном выражении и 57% от объема рынка в стоимостном выражении.

Объем рынка обуви в России по ценовым сегментам в 2012-2017 гг., млн. пар

Показатель	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Низкоценовой	336,7	363,5	294,7	215,2	181,4	207,4
Среднеценовой	141,9	153,0	130,2	104,7	84,0	111,9
Высокоценовой	10,8	11,0	9,1	7,2	5,7	9,9
ВСЕГО	489,4	527,5	434,0	327,0	271,1	329,2

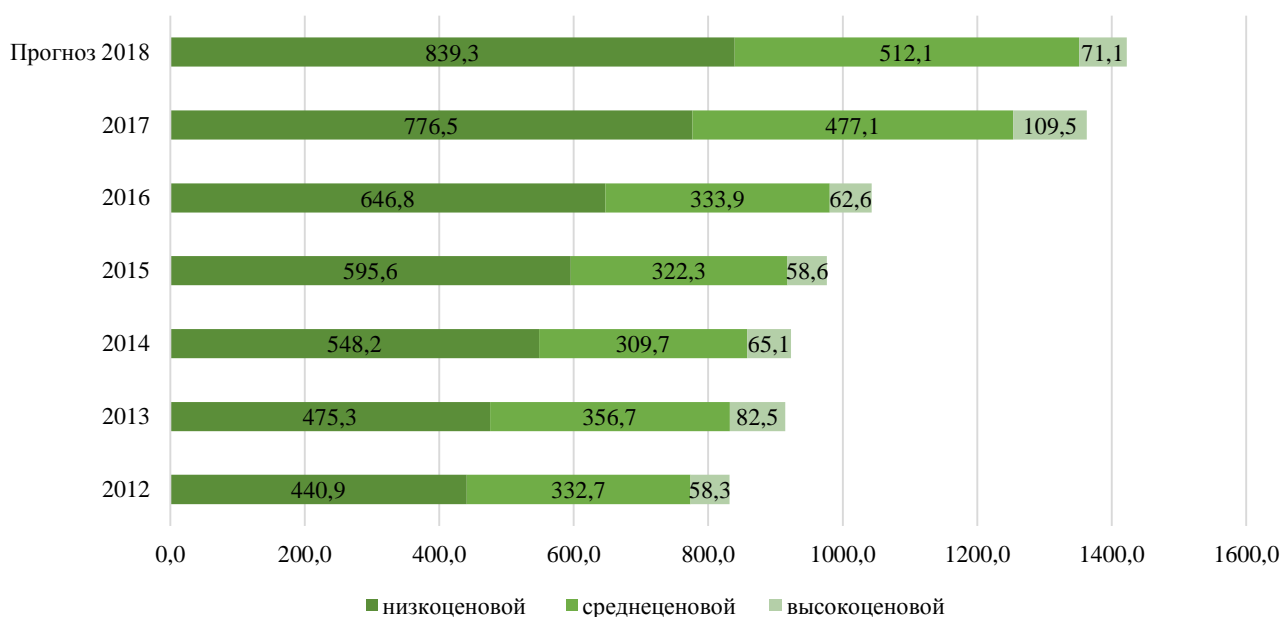
Источник: расчеты DISCOVERY Research Group

Динамика рынка, в разбивке по ценовому сегменту, 2012-2017 гг., прогноз на 2018 г., в % от стоимостного выражения рынка



Источник: Расчет DISCOVERY Research Group по данным ФТС РФ

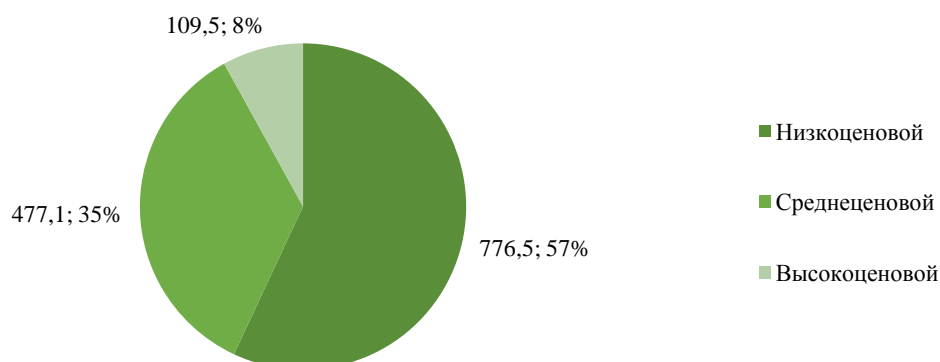
Объём ценовых сегментов на рынке обуви в стоимостном выражении в России в 2012-2017 гг., прогноз на 2018 г., млрд. руб.



Источник: Расчет DISCOVERY Research Group по данным ФТС РФ

Примечания⁹

Структура рынка обуви по ценовым сегментам в 2017 г., млрд. руб. и %



Источник: Расчет DISCOVERY Research Group

В 2017 году увеличилась доля среднеценового сегмента рынка — с 32 до 35% в стоимостном выражении. Это говорит о постепенном восстановлении рынка и потребительского спроса. По прогнозам Discovery Research Group, тенденции к росту доля среднеценового сегмента сохранятся и в 2018 году.

⁹ - объём ценовых сегментов в 2013 году рассчитан исходя из курса доллара 32,73 руб. за долл. США;
 - объём ценовых сегментов в 2014 году рассчитан исходя из курса доллара 38,47 руб. за долл. США
 - объём ценовых сегментов в 2015 году рассчитан исходя из курса доллара 65,2 руб. за долл. США.
 - объём ценовых сегментов в 2016-2017 гг. рассчитан исходя из курса доллара 67,2 руб. за долл. США.
 - объём рынка в 2017 году рассчитан исходя из курса доллара 58,3 руб. за долл. США.

Уровень потребления

По оценке аналитиков DISCOVERY Research Group, по итогам 2017 года потребление обуви на душу населения составило 2,24 пар обуви/чел, рост — 21%.

Уровень потребления в 2012-2017 гг., пар обуви на душу населения

Показатель	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Объем рынка обуви, млн. пар	489,4	527,5	434,0	327,0	271,1	329,2
Численность населения, млн. чел	143,0	143,3	143,7	146,3	146,5	146,8
Потребление на душу населения	3,42	3,68	3,02	2,24	1,85	2,24

Источник: расчеты DISCOVERY Research Group

Согласно прогнозу DISCOVERY Research Group, потребление обуви в ближайшие 5 лет будет медленно расти: объем потребления обуви в 2018 году составит 2,35 пары на душу населения, к 2022 году данный показатель увеличится до 2,86 пар обуви.

Консолидация рынка

По итогам 2017 года на ТОП-10 игроков рынка обуви в 2017 году приходится 23,4% от объема рынка в стоимостном выражении, а на ТОП-20 игроков – 32,6%.

Рост доли ТОП-10 и ТОП-20 связана с тем, что во втором полугодии резко возросли поставки импорта, а продажи ведущих сетей, вошедших в ТОП-20, в первую очередь формируются за счет импортных поставок.

Уровень консолидации рынка обуви в России (топ-10/20) в 2017 г., % от стоимостного объема

Показатель	Уровень консолидации
ТОП-10	23,40%
ТОП-20	32,63%

Источник: расчеты DISCOVERY Research Group

Ключевой канал продаж на рынке, по оценкам DRG, – это отдельные обувные магазины (44%). На обувные сети приходится 34% продаж от объема рынка в стоимостном выражении в 2017 году.

Структура форматов продаж на рынке обуви в России в 2017 г., % от стоимостного выражения

Каналы продаж	Значение
Обувные (и одежные) сети	34%
Разрозненные обувные (и одежные) магазины	44%
Супермаркеты / гипермаркеты	6%
Интернет	9%
Прочие, включая вещевые рынки	7%

Источник: расчеты DISCOVERY Research Group

Таким образом, все еще значительный объем продаж на обувном рынке приходится на неорганизованную розницу, поэтому на рынке есть большой задел для дальнейшей консолидации и роста доли ведущих обувных ритейлеров.

Демонстрирует рост и такой канал продаж, как интернет-торговля. По данным за 2017 год объем онлайн продаж составляет 7-10% от всего объема рынка обуви. Темпы роста в 2017 году составили почти 47%.

Объем рынка онлайн-продаж обуви в России в 2012-2017 гг., млрд. руб.

Показатель	2012	2013	2014	2015	2016	2017
объем онлайн продаж	56,6	63	68,7	74,2	83,5	122,7
% прироста		11,40%	8,90%	8,00%	12,50%	46,92%

Источник: расчеты DISCOVERY Research Group

Развитие новых каналов продаж — перспективное направление. Так, динамика «Обуви России» по данному направлению превышает темпы роста рынка: в 2017 году омниканальные продажи компании, с учетом e-commerce, увеличились на 56%, их доля в розничной выручке достигла 10%.

ТОП-15 игроков российского обувного рынка

В 2017 году лидером рынка по числу магазинов остается компания Kari: количество магазинов данной сети в России составило 787. На втором месте – «Обувь России» с 535 торговыми точками.

Топ-15 игроков российского обувного розничного рынка по числу фирменных магазинов в 2013-2017 гг.

№	Компания	2017
1	Karī	в РФ 787 (всего 930)
2	Обувь России	535
3	Юнивел	526
4	Belwest	276
5	Zenden	254
6	Котофей	231
7	Монро	220
8	Chester/Carnaby/TJ collection	206
9	Respect	185
10	Ralf Ringer	169
11	Ессо	157 (с учетом партнеров - 243)
12	Эконика	129
13	Tervolina	99
14	Crocs	91
15	Rendez-Vous	79

Источник: официальные сайты компаний

Прогноз по рынку до конца 2018 года

Прогноз по рынку до конца 2018 года, млн. пар

Показатель	Значение
производство	113,5
импорт	239,4
экспорт	11,6
объем рынка	341,3

Источник: Исследование Discovery Research Group

Прогноз по рынку до конца 2018 года, млрд. руб.

Показатель	Значение
производство	363,2
импорт	1 113,2
экспорт	53,9
объем рынка	1 422,5

Источник: Исследование Discovery Research Group

Примечание¹⁰

Факторы роста рынка:

- **Изменение потребительского поведения, позитивный индекс потребительских настроений.**
- **Эффект отложенного спроса:** покупатели, которые ранее сэкономили на покупке обуви, будут возвращаться в магазины.
- **Покупатели из низкоценового сегмента возвращаются в среднеценовой,** так как экономическая ситуация постепенно улучшается.
- **Низкий уровень потребления и ярко выраженная сезонность:** по показателям потребления России значительно отстает от Европы и США. В кризис потребление обуви упало практически до уровня физического износа, будет постепенно восстанавливаться.
- **Постепенное совершенствование законодательной базы** (проект маркировки обуви): как результат, развитие профессионального рынка обуви и крупных обувных сетей, предлагающих качественный ассортимент.
- **Постепенно вытеснение no-name игроков, разрозненных магазинов и уменьшение доли вещевых рынков:** развитие крупных обувных сетей, которые имеют собственные бренды, грамотное позиционирование и предлагают качественный ассортимент.
- **Отечественные производители обуви будут дальше инвестировать в развитие,** осваивать новые каналы продаж и наращивать объемы выпуска продукции.

Описание основных сегментов

На российском обувном рынке DISCOVERY Research Group выделяет 3 основных ценовых сегмента:

¹⁰ - прогнозный объем рынка рассчитан исходя из курса доллара 2016 года для первого варианта и по курсу 1 квартала 2017 года для второго варианта

Сегментация российского рынка обуви по цене, тыс. руб.

Ценовой сегмент	Границы, тыс. руб. за пару
Низкоценовой	До 3 тыс. рублей
Средний	3-7,5 тыс. рублей
Высокий	Более 7,5 тыс. рублей

Примечание¹¹

Доля «Обуви России» на обувном рынке в целом и в среднеценовом сегменте

В 2017 году доля Обуви России в среднеценовом сегменте составила 2,26%, а в общем объеме рынка – 0,79%.

Доля Обуви России в стоимостном выражении в объеме рынка обуви и в среднеценовом сегменте в 2017 гг., млрд. руб. и %

Показатель	2017
Обувь России, объем продаж	10,8
Объем среднеценового сегмента	477,1
Объем рынка обуви	1 363,1
Доля Обуви России в среднеценовом сегменте	2,26%
Доля Обуви России в объеме рынка обуви	0,79%

Источник: расчеты DISCOVERY Research Group

Анализ среднеценового сегмента обувного рынка

В 2017 году объем среднеценового сегмента составил 477,1 млрд. руб. или 35% от объема рынка. Его доля увеличилась на 3 процентных пункта по сравнению с 32% в 2016 году.

Объем среднеценового сегмента 2013-2017 гг., млрд. руб. и %

	2013	2014	2015	2016	2017
Доля рынка, %	39	34	33	32	35
Объем в млрд. руб.	356,7	309,7	322,3	333,9	477,1

Источник: расчеты DISCOVERY Research Group

Для среднеценового сегмента характерен низкий уровень консолидации. В 2017 году доля трех крупнейших сетевых компаний в этом сегменте составила 4,7%. Крупнейшим игроком в данном сегменте является «Обувь России» – 2,26% от объема среднеценового сегмента обувного рынка. На втором и третьем местах – Respect и Ralf Ringer.

Топ-10 игроков среднеценового сегмента по числу фирменных магазинов в России в 2017 г.

№	Компания	2017
1	Обувь России	535
2	Respect	185
3	Ralf Ringer	169
4	Tervolina	99
5	Paolo Conte	77
6	Mascotte	69
7	Salamander	60
8	Geox	60
9	Francesco Donni	57
10	Calipso	54

Источник: официальные сайты компаний

Эконом- и верхний ценовой сегменты

В 2017 году объем эконом-сегмента составил 776,5 млрд. руб. или 57%. Уровень консолидации — 9,1%. Крупнейшим игроком является сеть Kari, на втором месте — «Юниichel» и Belwest.

Объем эконом-сегмента в 2013-2017 гг., млрд. руб. и %

	2013	2014	2015	2016	2017
Доля рынка	0,52	0,59	0,61	0,62	0,57
Объем в млрд. руб.	475,3	548,2	595,6	646,8	776,5

Источник: расчеты DISCOVERY Research Group

¹¹ - ценовые сегменты были выделены на основе данных опросов экспертов, находящихся в открытом доступе в сети Интернет. Также для выявления ценовых сегментов были использованы аналитические обзоры рынков

Топ-10 игроков эконом-сегмента по числу фирменных магазинов в 2017 г.

№	Предприятие	2017
1	Kari	в РФ 787 (всего 930)
2	Юничел	526
3	Belwest	276
4	Zenden	254
5	Котофей	231
6	Монро	220
7	Crocs	91
8	Башмаг	74
9	Спартак	59
10	Алфавит	36
11	Skechers	9
12	Alpina	6
13	Tamaris	6
14	ЦентрОбувь	-
15	Маттино	-

Источник: официальные сайты компаний

В 2017 году объем верхнеценового сегмента составил 109,5 млрд. руб. или 8%. Уровень консолидации — 33%.

Объем верхнего ценового сегмента в 2013-2017 гг., млрд. руб. и %

	2013	2014	2015	2016	2017
Доля рынка	0,09	0,07	0,06	0,06	0,08
Объем в млрд. руб.	82,5	65,1	58,6	62,6	109,5

Источник: расчеты DISCOVERY Research Group

Крупнейшим ритейлером в верхнем ценовом сегменте являются компании Ессо. На втором и третьем местах – Chester/Carnaby/TJ collection и Эконика.

Топ-10 игроков верхнеценового сегмента по числу фирменных магазинов в 2017 г.

№	Предприятие	2017
1	Ессо	157 (с учетом партнеров - 243)
2	Chester/Carnaby/TJ collection	206
3	Эконика	129
4	Rendez-Vous	79
5	Baldinini	52
6	ALBA	51
7	Fabi	26
8	Corso Como	22
9	No One	16
10	Pinko	15
11	ALDO	8

Источник: официальные сайты компаний

Примечание¹²

Российское обувное производство

В течение последних четырех лет доля импорта снижалась, что объяснялось тем, что в кризис рынок сокращался и объемы ввозимой на территорию России обуви также уменьшались. При этом доля и объемы российского производства увеличивались, так как отечественные фабрики получили некоторое конкурентное преимущество в результате девальвации рубля, также ряд государственных мер, например, запрет на закуп продукции легкой промышленности импортного производства для муниципальных и государственных нужд, способствовал развитию рынка специальной и рабочей обуви.

В 2017 году тенденция поменялась: во втором полугодии существенно выросли поставки импорта, прежде всего за счет того, что крупные обувные сети увеличили импорт продукции. Российское обувное производство в силу относительно небольших объемов и ограниченного ассортимента не может в полной мере удовлетворить потребности обувных сетей в разнообразных коллекциях. Как результат, доля импорта в общем объеме рынка вновь начала расти и по итогам года составила почти 80%.

¹² - отнесение магазинов к тому или иному ценовому сегменту осуществлялось на том основании, в какой диапазон попадает большая часть ассортимента компании

При этом российское обувное производство также сохранило положительную динамику и выросло на 4,4%, превысив 100 млн. пар. Российские обувные фабрики постепенно наращивают объемы производства, обслуживая определенные сегменты обувного рынка: они преимущественно специализируются на выпуске мужской обуви, обуви из текстильных и полимерных материалов, рабочей обуви, обуви стиля casual.

Доля импорта и доля собственного производства от общего объема российского рынка обуви в 2012-2017 гг., % от стоимостного выражения

Показатель	2012	2013	2014	2015	2016	2017
импорт	84,26%	80,88%	81,56%	80,19%	74,52%	79,64%
производство	16,79%	20,27%	19,82%	21,00%	26,78%	23,06%

Источник: расчеты DISCOVERY Research Group

Объем российского производства обуви, 2013-2017 гг., млн. пар и % прироста

Показатель	2013	2014	2015	2016	2017	2017 к 2016, %
производство	131,4	115,8	93,1	96,3	100,6	4,44%

Источник: расчеты DISCOVERY Research Group

Прогноз по рынку до 2022 года

Прогноз развития рынка обуви в России в 2018-2023 гг., млн. пар и % прироста

Показатель	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
производство	100,6	113,5	126,3	142,5	154,7	166,4	175,7
импорт	236,9	239,4	243,3	249,5	257,7	263,4	267,8
экспорт	8,3	11,6	12,5	13,4	13,8	14	14,6
объем рынка	329,2	341,3	357,1	378,6	398,6	415,8	428,9
% прироста		3,68%	4,63%	6,02%	5,28%	4,32%	3,15%

Источник: Исследование Discovery Research Group

Прогноз развития рынка обуви в России в 2018-2023 гг., млрд. руб. и % прироста

Показатель	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
производство	314,4	363,2	442,1	527,3	595,6	673,9	737,9
импорт	1 085,5	1 113,2	1 143,5	1 197,8	1 262,7	1 369,9	1 446,1
экспорт	36,8	53,9	58,8	64,3	67,6	72,8	77,4
объем рынка	1 363,1	1 422,5	1 526,8	1 660,8	1 790,7	1 971,0	2 106,7
% прироста		4,36%	7,33%	8,78%	7,82%	10,07%	6,89%

Источник: Исследование Discovery Research Group

Примечание¹³

Основные тенденции на рынке:

- **Постепенный рост рынка:** в ближайшие 3-5 лет обувной рынок средним будет прирастать на 4-5% в год в натуральном выражении и на 6-8% - в стоимостном.
- **Постепенный рост потребления:** Россия (2,24 пары на человека в год) существенно отстает по уровню потребления от Европы (5-6 пар) и США (7-8 пар). По прогнозам экспертов, в ближайшие годы объем потребления обуви на человека достигнет докризисных показателей.
- **Дальнейшая консолидация рынка:** рынок слабо консолидирован; в кризис многие мелкие игроки ушли с рынка; у крупных сетей есть возможности по дальнейшей экспансии в регионы; на рынке созданы условия для консолидации и увеличения доли ведущих игроков.
- **Развитие российских обувных брендов, новых форматов:** обувной рынок все еще слабо насыщен; многие форматы не представлены; монобрендовых обувных сетей российского происхождения достаточно мало.
- **Развитие среднеценового сегмента рынка:** наиболее приемлемый сегмент для развития формата монобрендовых магазинов. Покупатели из низкоценового сегмента возвращаются в среднеценовой, так как экономическая ситуация постепенно улучшается. По данным исследовательской компании GfK, с февраля 2017 года наблюдается позитивный индекс потребительских настроений, что дает основание ритейлерам ожидать рост спроса.

¹³ - прогнозный объем рынка рассчитан исходя из курса доллара 2016 года

- **Развитие концепции магазина будущего как универсального сервисного центра:** тренд характерен в целом для ритейла, когда магазины – это не просто полки для товара, в сервисные центры, которые предлагают разные услуги для покупателей.

- **Развитие интернет-торговли и омниканальных продаж:** обувь и одежда являются одним из самых динамично растущих сегментов рынка онлайн-торговли. Эта тенденция сохранится. В основном рост будет идти за счет выхода офлайн-ритейлеров и производителей в онлайн.

VII. ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ГК «ОБУВЬ РОССИИ»

Стратегическая цель группы

Стать лидером российского обувного рынка по узнаваемости брендов, уровню развития розницы, эффективности, уровню IT-интеграции и развития модели омниканальной торговли; присутствовать во всех городах с населением более 100 тыс. человек и значительно увеличить долю на рынке.

Ключевые направления развития

- Развитие розничной сети, преимущественно в западной части России.
- Повышение сопоставимых продаж за счет улучшения технологий, диверсификации ассортимента и развития дополнительных услуг.
- Развитие собственного производства: увеличение объемов выпуска на имеющихся мощностях и освоение сектора корпоративной обуви.
- Совершенствование всей цепочки создания стоимости: разработка уникальных товарных линеек, развитие сети поставщиков, внедрение IT.
- Повышение уровня узнаваемости брендов за счет запуска национальных рекламных кампаний и повышения их качества и эффективности.
- Улучшение покупательского опыта за счет развития омниканальных продаж, внедрения новых сервисов и развития инновационной программы лояльности.

Российский обувной рынок и перспективы развития

Стратегия развития «Обуви России» поддерживается положительной динамикой обувного рынка. По прогнозам Discovery Research Group, рынок в ближайшие 3-5 лет будет в среднем прирастать на 4-5% в натуральном выражении и на 6-8% — в стоимостном. Кроме того, будет увеличиваться среднеценовой сегмент, в котором работает Группа (в 2017 году его доля приросла на 3%). Также будет расти потребление. На обувном рынке низкий уровень консолидации, в среднеценовом сегменте доля трех крупнейших игроков составляет всего 4,7%. Все это создает предпосылки для активного роста, увеличения присутствия Группы в регионах и активного ее участия в консолидации рынка.

Стратегия многоформатности

Основа бизнес-стратегии компании — это многоформатность: развитие несколько брендов, которые ориентированы на разные аудитории в рамках одного ценового сегмента. «Обувь России» — одна из немногих на российском обувном рынке компаний, которой удалось успешно реализовать данную стратегию.

«Обувь России», начиная с 2006 года, когда компания, помимо основной сети Westfalika, стала развивать новый розничный бренд «Пешеход», следует стратегии многоформатности. На сегодняшний день Группа управляет 5 розничными сетями, каждая из которых имеет свое уникальное позиционирование и целевую аудиторию. Реализуя данную стратегию, «Обувь России» добилась значительных результатов — заняла лидерские позиции в рамках среднеценового сегмента обувного рынка по числу магазинов и стала одной из двух крупнейших российских обувных сетей¹⁴.

Fashion-рынок — это рынок нестандартных товаров. Каждая розничная сеть (бренд) предлагает коллекции для разных категорий покупателей, которые предпочитают разные стили. Коллекции каждого бренда отличаются по стилю, дизайну и восприятию покупателями.

Мировые ритейлеры, чтобы охватить большую аудиторию покупателей и занять большую долю на рынке, развивают несколько сетей с разными позиционированием, каждая из которых имеет свою концепцию и постоянную аудиторию покупателей. Так, крупнейшая в мире fashion-компания Inditex развивает 9 брендов розничных сетей. Крупнейшие обувные компании, такие как Belle (Китай), Deichmann (Германия), CCC Group (Польша), следуют стратегии многоформатности, что позволило им занять лидерские позиции на своих национальных рынках.

В среднесрочной перспективе «Обувь России» намерена развивать пять розничных сетей, входящих в Группу, и увеличивать свое присутствие в тех регионах, в которых пока еще слабо

¹⁴ - по данным Discovery Research Group на 31.12.2017г.

представлена собственной розницей. Речь идет прежде всего о западной части России. Группа будет отдавать приоритет открытию собственных магазинов.

Повышение сопоставимых продаж

Диверсификация ассортимента товаров и услуг — одна из ключевых составляющих стратегии Группы. Компания развивает концепцию total look, когда ассортимент — обувь, сумки, аксессуары, — производится в единой цветовой гамме, в едином дизайнерском решении, из похожих материалов. Такой подход позволяет стимулировать комплексные покупки, когда клиент приобретает сразу весь набор товаров к сезону.

По итогам 2017 года доля сопутствующих товаров в розничной выручке компании составила 31%. Однако есть еще потенциал для дальнейшего роста за счет расширения ассортимента и введения новых категорий товаров. Например, в 2017 году компания ввела новую линейку одежды среднего слоя. Данная категория показала высокий процент реализации, поэтому уже в весенне-летнем сезоне 2018 года линейка была расширена в 7 раз.

Наличие дополнительных сервисов также способствует увеличению комплексности покупок и росту среднего чека. Так, средний чек покупки в рассрочку в среднем в два раза превышает средний чек при совершении покупки традиционным способом. Поэтому компания будет дальше развивать направление дополнительных сервисов, расширяя перечень доступных для покупателей услуг.

Обувное производство

В последние два года российское обувное производство демонстрирует положительную динамику. Перспективы развития производства связаны с развитием определенных ниш, таких как рабочая, корпоративная обувь, а также обувь стиля casual. Также возможности дальнейшего роста производства связаны с автоматизацией производственных процессов, что позволяет повышать производительность труда. «Обувь России» в предыдущие два года модернизировала производство, расширила раскройно-швейный цех, приобретя современные автоматизированные швейные комплексы, запустила линию по производству специальной обуви. Благодаря этому компания сформировала базу для дальнейшего увеличения выпуска продукции на уже имеющихся мощностях. «Обувь России» будет развивать направление корпоративной обуви, сейчас компания сотрудничает с предприятиями финансовой и пищевой сфер; также будет расширять ассортимент обуви, производимой с использованием полимерных материалов, обуви стиля casual, изготавливаемой по литьевой технологии. Сегмент casual в последние два года демонстрирует рост в связи с увеличением спроса со стороны покупателей. Поэтому данное направление является перспективным.

Улучшение покупательского опыта

По прогнозам исследовательской компании GfK, основным трендом, который определит развитие ритейла в ближайшем будущем, является шоппинг впечатлений и создание уникального покупательского опыта¹⁵. «Обувь России», учитывая данные тенденции, развивает омниканальные продажи, инновационную программу лояльности «Арифметика» и внедряет новые сервисы. «Обувь России» делает ставку на развитие собственных интернет-магазинов, разных каналов коммуникации с покупателями, включая социальные сети и мобайл. Что касается инновационной программы «Арифметика», то в рамках нее будет расширяться набор доступных сервисов. Такой подход позволяет выстраивать долгосрочные отношения с покупателями: по итогам 2017 года число держателей карт лояльности Группы увеличилось на 25% и составило 1,95 млн. чел.; сейчас 60% покупок в розничных сетях «Обуви России» совершается с использованием карт лояльности.

Совершенствование цепочки создания стоимости

Конкурентным преимуществом «Обуви России» является то, что она контролирует все этапы создания продукта, начиная от его разработки и заканчивая продажей конечному покупателю. Одно из направлений для совершенствования — это внедрение новых уникальных линеек обуви и сопутствующих товаров. У компании есть собственный дизайн-центр; также она занимается разработкой и внедрением новых материалов и технологий для производства обуви.

¹⁵ - шоппинг впечатлений. Обзор GfK
https://www.gfk.com/fileadmin/user_upload/dyna_content/RU/Documents/Reports/2016/GfK_Rus_Report_Shopping_of_Impressions.pdf

В связи с изменением потребительских трендов «Обувь России» будет дальше расширять ассортимент более модной обуви интересного дизайна, а также коллекции обуви стиля casual спорт. Кроме того, компания планирует совершенствовать ИТ-инфраструктуру. В конце 2016 года «Обувь России» начала реализовывать проект по созданию региональных дата-центров. Первый из них заработал в Хабаровске в конце 2016 года, в 2018 году будет запущен дата-центр в Москве. Это позволит компании повысить мобильность, гибкость и отказоустойчивость существующей ИТ-системы, а значит, повысить качество и скорость управления бизнес-процессами, внедрения новых сервисов для покупателей и т.п.

Повышение уровня узнаваемости брендов

В стратегии компания делает ставку на бренды. Весь ассортимент компания развивает под собственными брендами. Группа запускает брендированные маркетинговые кампании, используя все каналы коммуникации, включая digital. Сейчас «Обувь России» активно развивает представительства брендов в социальных сетях, включая Instagram-каналы. При продвижении компания делает ставку на адресные и персонализированные коммуникации: в структуре Группы создан собственный многофункциональный центр информационной поддержки клиентов, который активно взаимодействует с покупателями. Такой интегрированный подход, при котором компания задействует разные инструменты и каналы продвижения, позволяет «Обуви России» повышать узнаваемость брендов и лояльность покупателей.

«Обувь России» продолжит использовать такой инструмент для продвижения, как сотрудничество со звездами. Это позволяет компании быстро добиваться узнаваемости брендов в новых регионах, что актуально при динамичном росте сети, и формировать широкую аудиторию лояльных покупателей.

**VIII. СОСТОЯНИЕ ЧИСТЫХ АКТИВОВ ОБЩЕСТВА (по всей ГК Обувь России)
на 31 декабря 2017 года**

	Наименование показателя	На конец отчетного периода, тыс. руб. ¹⁶
I.	Активы	19 640 909
1.	Гудвил и нематериальные активы	39 988
2.	Основные средства	1 824 866
3.	Прочие внеоборотные финансовые активы	90 379
4.	Авансы выданные под незавершенное строительство	180 925
5.	Отложенные налоговые активы	197 209
6.	Запасы	6 444 672
7.	Торговая и прочая дебиторская задолженность	2 947 618
8.	Авансы выданные	4 109 025
9.	Переплата по налогам и НДС к возмещению	138 711
10.	Прочие оборотные финансовые активы	1 498 702
11.	Денежные средства и их эквиваленты	2 168 814
12.	Итого активы, принимаемые к расчету (сумма данных пунктов 1-11)	19 640 909
II.	Пассивы	19 640 909
13.	Долгосрочные обязательства по займам и кредитам	6 180 088
14.	Отложенные налоговые обязательства	40 146
15.	Краткосрочные обязательства по займам и кредитам	720 801
16.	Торговая и прочая кредиторская задолженность	379 535
17.	Авансы полученные	2 630
18.	Текущие обязательства по налогам	298 048
19.	Прочие краткосрочные обязательства	5 658
20.	Итого пассивы, принимаемые к расчету (сумма данных пунктов 13-19)	7 626 906
21.	Стоимость чистых активов общества (итого активы, принимаемые к расчету минус итог пассивы, принимаемые к расчету)	12 014 003
22.	Капитал:	12 014 003
	Акционерный капитал	11 305 600
	Добавочный капитал	(5 715 802)
	Нераспределенная прибыль	6 424 205

¹⁶ - данные приведены по ГК «Обувь России» на основе консолидированной финансовой отчетности ПАО «ОР» по МСФО.

**IX. ИНФОРМАЦИЯ ОБ ОБЪЕМЕ КАЖДОГО ИЗ ЭНЕРГОРЕСУРСОВ,
ИСПОЛЬЗОВАННЫХ В ОТЧЕТНОМ ГОДУ**

Вид энергетического ресурса	Объём потребления в натуральном выражении	Единица измерения	Объём потребления, тыс. руб. ¹⁷
Атомная энергия	0	-	0
Тепловая энергия	Количественный учет не ведется	-	8 406
Электрическая энергия	Количественный учет не ведется	-	29 604
Электромагнитная энергия	0	-	0
Нефть	0	-	0
Бензин автомобильный	221 096	Литр	7 214
Топливо дизельное	73 353	Литр	2 543
Мазут топочный	0	-	0
Газ естественный (природный)	21 431	Литр	353
Газ естественный (природный)	28 750	м3	152
Уголь	0	-	0
Горючие сланцы	0	-	0
Торф	0	-	0
Другое:	0	-	0

Примечание¹⁸

¹⁷ - данные приведены по ГК «Обувь России»

¹⁸ - данные представлены на основе счетов, выставленных поставщиками энергоресурсов. Стоимость энергоресурсов по арендованным магазинам может быть включена в арендную плату

X. СТРУКТУРА АКЦИОНЕРНОГО КАПИТАЛА ОБЩЕСТВА

По состоянию на 31 декабря 2017 года уставный капитал Публичного акционерного общества «ОР» составляет 11 305 600 000 (одиннадцать миллиардов триста пять миллионов шестьсот тысяч) рублей и состоит из 113 056 000 (ста тринадцати миллионов пятидесяти шести тысяч) размещенных обыкновенных именных акций Общества номинальной стоимостью 100 (сто) рублей каждая.

Общество вправе дополнительно к размещенным акциям разместить объявленные акции: 100 000 000 (сто миллионов) обыкновенных именных акций номинальной стоимостью 100 (сто) рублей каждая. Указанные в настоящем пункте объявленные акции Общества в случае их размещения предоставляют акционерам тот же объем прав, что и размещенные акции Общества.

Общество вправе размещать обыкновенные акции, а также один или несколько типов привилегированных акций. Номинальная стоимость всех обыкновенных акций общества должна быть одинаковой.

Общая структура акционерного капитала на 31 декабря 2017 года выглядит следующим образом:

Сведения о размещенных акциях ПАО «ОР» по состоянию на 31.12.2017:

Вид, категория (тип), серия, форма и иные идентификационные признаки эмиссионных ценных бумаг	Государственный регистрационный номер выпуска	Количество ценных бумаг выпуска, штук	Номинальная стоимость каждой ценной бумаги выпуска, (руб.)	Общий объем выпуска по номинальной стоимости, (руб.)	Статус ценных бумаг выпуска
Акции обыкновенные бездокументарные именные	1-01-50161-A	113 056 000	100,00	11 305 600 000	Находятся в обращении
Сведения о размещении и иные сведения					
Дата государственной регистрации выпуска	Наименование органа, осуществившего государственную регистрацию выпуска	Способ размещения	Количество ценных бумаг, подлежащих размещению, штук	Дата государственной регистрации отчета / дата получения уведомления об итогах выпуска	Количество размещенных ценных бумаг, штук
26.09.2013	Банк России, Департамент допуска на финансовый рынок Банка России	Распределение акций среди учредителей акционерного общества	70 660 000	26.09.2013	70 660 000
Общие сведения о дополнительном выпуске					
Вид, категория (тип), серия, форма и иные идентификационные признаки эмиссионных ценных бумаг	Количество ценных бумаг выпуска, штук	Номинальная стоимость каждой ценной бумаги выпуска, (руб.)	Статус ценных бумаг выпуска	Наличие зарегистрированного проспекта ценных бумаг, дата	Дата государственной регистрации и отчета / дата получения

				регистрации проспекта	уведомлени я об итогах выпуска
Акции обыкновенные бездокументарные именные	42 396 000	100,00	Находится в составе основного выпуска	Проспект зарегистрирова н 21.09.2017	21.11.2017

Структура акционерного капитала ПАО «ОР» по состоянию на 31.12.2017:



ХІ. КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

11.1. Общая информация

Для ПАО «ОР» эффективное корпоративное управление является основой повышения качества управленческих решений, улучшения финансовых показателей и одним из конкурентных преимуществ компании на рынке.

Система корпоративного управления повышает прозрачность ПАО «ОР», делает ее более предсказуемой для инвесторов и в конечном итоге способствует повышению стоимости компании и инвестиционной привлекательности бизнеса.

11.2. Организационная структура

Для эффективного управления организацией была сформирована структура, которая соответствует целям и задачам деятельности компании и максимально к ним приспособлена. В рамках этой системы протекает весь управленческий процесс, в котором участвуют менеджеры всех уровней, категорий и профессиональной специализации.

В каждом подразделении компании работает тщательно подобранный управленческий персонал, координирующий работу конкретного субъекта управления в соответствии с генеральной стратегией компании. Руководителей структурных подразделений характеризует большой опыт работы в своей сфере деятельности, и, следовательно, глубокое знание ее специфики.

Кроме высоких требований к профессиональным опыту и знаниям, обязательными требованиями к кандидатам на руководящие позиции являются: наличие навыков оперативного и стратегического планирования, управления персоналом, организаторские способности.

Организационная структура управления компанией отражает специфику компании как предприятия с обширной системой сбыта, включающей в себя оптовое направление и региональные розничные подразделения.

В соответствии с требованием ПАО «Московская биржа» для включения акций компании во второй уровень, в 2017 году структура корпоративного управления была скорректирована. Структура органов управления включает в себя: Общее собрание акционеров, Совет директоров и единолично исполнительный орган (Генеральный директор). При совете директоров созданы комитеты: по аудиту, по кадрам и вознаграждениям. Функция внутреннего аудита закреплена за отдельным подразделением – Департамент внутреннего аудита. Введена единица корпоративно секретаря для обеспечения соблюдения Обществом законодательства Российской Федерации, Устава и внутренних документов Общества, гарантирующих реализацию прав и законных интересов акционеров Общества.

СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ



11.3. Общее собрание акционеров ПАО «ОР»

В соответствии с Федеральным законом № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» и пунктом 27.1. Устава ПАО «ОР» Общее собрание является высшим органом управления Общества и осуществляет свою деятельность в соответствии с положениями Устава и требованиями законодательства Российской Федерации.

Общество обязано ежегодно проводить годовое Общее собрание акционеров Общества. Пункт 27.3. Устава ПАО «ОР» устанавливает вопросы, относящиеся к компетенции Общего собрания акционеров. На годовом общем собрании рассматриваются вопросы об избрании членов Совета директоров и ревизионной комиссии, утверждении аудитора, утверждении годового отчета, годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности, распределении прибыли, в том числе выплаты (объявления) дивидендов, и убытков по результатам отчетного года и другие вопросы, отнесенные к компетенции Общего собрания акционеров.

11.4. Состав совета директоров ПАО «ОР»

Совет директоров Общества осуществляет общее руководство деятельностью Общества, за исключением решения вопросов, отнесенных Федеральным законом № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» к компетенции Общего собрания акционеров Общества.

Информация о лицах, входящих в состав совета директоров Общества по состоянию на 31.12.2017 год.

1. Шабайкин Вячеслав Владимирович,

Председатель Совета директоров

Год рождения: 1970

Образование: высшее

Основном место работы: Советник Акционерного общества Акционерный коммерческий банк «Международный финансовый клуб»

Доля участия в уставном капитале ПАО «ОР»: 0,0002%

Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций ПАО «ОР»: 0,0002%.

2. Титов Антон Михайлович,

Генеральный директор

Год рождения: 1980

Образование: высшее

Основном место работы: Директор Общества с ограниченной ответственностью «Обувь России»

Доля участия в уставном капитале ПАО «ОР»: 43.9532%

Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций ПАО «ОР»: 43.9532%

3. Зотикова Татьяна Борисовна, независимый член Совета директоров,

Заместитель Председателя Совета директоров ПАО «ОР»

Год рождения: 1965

Образование: высшее

Основном место работы: Президент Общества с ограниченной ответственностью «Юниона»

Доля участия в уставном капитале ПАО «ОР»: 0%

Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций ПАО «ОР» 0%

4. Гаврикова Евгения Александровна,

Секретарь Совета директоров

Год рождения: 1978

Образование: высшее

Основном место работы: Руководитель юридического департамента Общества с ограниченной ответственностью «Юниона»

Доля участия в уставном капитале ПАО «ОР»: 0%

Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций ПАО «ОР» 0%

5. Зверев Станислав Матвеевич, независимый член Совета директоров,

Год рождения: 1940

Образование: высшее

Основном месте работы: Генеральный директор Союз производителей и экспертов товаров легкой и текстильной промышленности СОЮЗЛЕГТЕКСТИЛЬ-СПОРТ"

Доля участия в уставном капитале ПАО «ОР»: 0%

Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций ПАО «ОР» 0%

6. Скворкин Алексей Владимирович,

Год рождения: 1978

Образование: высшее

Доля участия в уставном капитале Общества: 0%

Основном месте работы: Генеральный директор Общества с ограниченной ответственностью «Юниона»

Доля участия в уставном капитале ПАО «ОР»: 0%

Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций ПАО «ОР» 0%

7. Жеребцова Наталия Юрьевна,

Год рождения: 1978

Образование: высшее

Доля участия в уставном капитале Общества: 0%

Основном месте работы: Заместитель директора по правовым вопросам Общества с ограниченной ответственностью "Обувь России"

Доля участия в уставном капитале ПАО «ОР»: 0%

Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций ПАО «ОР»: 0%

Информация об изменениях в составе совета директоров ПАО «ОР», имевших место в отчетном году:

- Внеочередным общим собранием акционеров Открытого акционерного общества «ОР» (Протокол №01/2017 от 27.02.2017г.) в Совет директоров Общества были избраны следующие кандидаты:

1. Зотикова Татьяна Борисовна;
2. Шабайкин Вячеслав Владимирович;
3. Скворкин Алексей Владимирович;
4. Гаврикова Евгения Александровна;
5. Титов Антон Михайлович;
6. Жеребцова Наталия Юрьевна;
7. Кадаева Марианна Сергеевна.

- Годовым общим собранием акционеров Открытого акционерного общества «ОР» (Протокол №04/2017 от 01.06.2017г.) в Совет директоров Общества были избраны следующие кандидаты:

1. Зотикова Татьяна Борисовна;
2. Шабайкин Вячеслав Владимирович;
3. Скворкин Алексей Владимирович;
4. Гаврикова Евгения Александровна;
5. Титов Антон Михайлович;
6. Жеребцова Наталия Юрьевна;
7. Кадаева Марианна Сергеевна.

Внеочередным общим собранием акционеров Открытого акционерного общества «ОР» (Протокол №06/2017 от 07.09.2017г.) в Совет директоров Общества были избраны следующие кандидаты:

1. Зотикова Татьяна Борисовна;
2. Шабайкин Вячеслав Владимирович;
3. Скворкин Алексей Владимирович;
4. Гаврикова Евгения Александровна;

5. Титов Антон Михайлович;
6. Жеребцова Наталия Юрьевна;
7. Зверев Станислав Матвеевич.

11.5. Единолично исполнительный орган (Генеральный директор) ПАО «ОР»

В соответствии с Уставом ПАО «ОР» Исполнительным органом является единоличный исполнительный орган – Генеральный директор.

Исполнительный орган осуществляет руководство текущей деятельностью ПАО «ОР» и подотчетен Совету директоров и Общему собранию акционеров.

К компетенции исполнительного органа относится решение всех вопросов текущей деятельности, за исключением вопросов, отнесенных к компетенции Общего собрания акционеров и Совета директоров. Образование исполнительного органа осуществляется Советом директоров. Исполнительный орган Общества обеспечивает создание и поддержание функционирования эффективной системы управления рисками и внутреннего контроля в Обществе, отвечает за выполнение решений Совета директоров ПАО «ОР» в области организации системы управления рисками и внутреннего контроля. Исполнительный орган ПАО «ОР» несет ответственность за эффективную экономическую, финансовую, научно-техническую и социальную политику Общества.

С момента создания ПАО «ОР» Генеральным директором был избран Титов Антон Михайлович.

Титов Антон Михайлович родился в 1980 году. Окончил факультет международных отношений Новосибирского государственного технического университета. Начинал карьеру в обувной компании «Вестфалика»: с 1997 года занимался внешнеэкономической деятельностью, а в 2001 году стал директором овчинно-мехового завода в составе ГК «Вестфалика». С 2003 года - учредитель и директор группы компаний «Обувь России». Антон Михайлович Титов стал победителем конкурса «Предприниматель года- 2008», организованного Ernst & Young, в номинации «Молодой предприниматель». Вошел в Топ-10 самых успешных молодых собственников и менеджеров по версии журнала «Финанс» (март 2009 года). Журнал «Деловой квартал» включил Антона Михайловича Титова в десятку самых эффективных бизнесменов региона (август 2010 года). В 2011 году стал победителем российского конкурса «Лучший молодой предприниматель». В 2013 году - лауреат премии «Ритейлер года», а в 2014 году - обладатель главной премии «Человек года» (организатор премии - журнал «Деловой квартал»). В 2015 году стал лауреатом премии «Лица бизнеса» в номинации «Продвижение региона» (организатор - сибирская редакция газеты «Коммерсантъ»).

Титов Антон Михайлович

Генеральный директор

Год рождения: 1980

Образование: высшее

Основное место работы: Директор Общества с ограниченной ответственностью «Обувь России»

Доля участия в уставном капитале ПАО «ОР»: 43.9532%

Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций ПАО «ОР»: 43.9532%

ХII. ДИВИДЕНДНАЯ ПОЛИТИКА ОБЩЕСТВА

В соответствии с действующим Положением о дивидендной политике ПАО «ОР» разработанным в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации, Уставом ПАО «ОР» и Кодексом корпоративного управления, дивидендная политика ПАО «ОР» основывается на строгом соблюдении законных прав и интересов акционеров, соответствует миссии и стратегическим целям, направленным на повышение капитализации ПАО «ОР» и уровня дивидендной доходности на инвестированный капитал в результате эффективного управления активами акционеров и следует принципам:

- соблюдение норм действующего законодательства Российской Федерации, Устава ПАО «ОР», и локальных нормативных актов при выплате (объявлении) дивидендов по акциям ПАО «ОР»;
- соблюдение прав акционеров, предусмотренных действующим законодательством Российской Федерации, Уставом ПАО «ОР» и локальными нормативными актами;
- постоянное повышение инвестиционной привлекательности ПАО «ОР»;
- приоритетность дивидендных выплат перед инвестиционными и прочими расходами при распределении прибыли ПАО «ОР» с учетом необходимости поддержания финансовой устойчивости;
- принцип прозрачности порядка и условий принятия решения о выплате и размере дивидендов;
- принцип своевременности выплаты дивидендов ПАО «ОР»;
- решение о выплате и размере дивидендов может быть принято только в случае достижения ПАО «ОР» положительного финансового результата, с учетом планов развития и его инвестиционных программ;
- строгое исполнение процедур и принципов дивидендной политики;
- обеспечение равных прав акционеров на получение информации о принимаемых решениях о выплате, размере и порядке выплаты дивидендов;
- постоянное совершенствование дивидендной политики в рамках улучшения процедур корпоративного управления и пересмотр ее положений в связи с изменением стратегических целей ПАО «ОР», а также стремление к повышению величины дивидендов на основе последовательного роста прибыли.

Общество обеспечивает равенство условий для всех акционеров, независимо от размера пакета акций и местонахождения акционеров, и равное отношение к ним со стороны ПАО «ОР» в реализации их возможности участвовать в прибыли Компании посредством получения дивидендов.

Решение о выплате (объявлении) дивидендов принимается Общим собранием акционеров ПАО «ОР». Указанным решением должны быть определены размер дивидендов по акциям каждой категории (типа), форма их выплаты, порядок выплаты дивидендов в неденежной форме, дата, на которую определяются лица, имеющие право на получение дивидендов. При этом решение в части установления даты, на которую определяются лица, имеющие право на получение дивидендов, принимается только по предложению Совета директоров ПАО «ОР». Размер дивидендов не может быть больше размера дивидендов, рекомендованного Советом директоров ПАО «ОР».

Отчет о выплате объявленных (начисленных) дивидендов по акциям акционерного общества: По итогам 2017 года дивиденды ПАО «ОР» не начислялись и не выплачивались.

ХIII. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ПОЛИТИКИ АКЦИОНЕРНОГО ОБЩЕСТВА В ОБЛАСТИ ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ И КОМПЕНСАЦИИ РАСХОДОВ, А ТАКЖЕ КРИТЕРИИ ОПРЕДЕЛЕНИЯ И РАЗМЕР ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ И КОМПЕНСАЦИИ РАСХОДОВ, ВЫПЛАЧЕННЫХ ЧЛЕНАМ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ОБЩЕСТВА И ЧЛЕНАМ ИСПОЛНИТЕЛЬНЫХ ОРГАНОВ ОБЩЕСТВА В ТЕЧЕНИЕ 2016 ГОДА

Выплата вознаграждений и компенсаций Членам совета директоров ПАО «ОР» регулируются действующим Уставом ПАО «ОР», а также Положением о Совете директоров Публичного акционерного общества «ОР». Согласно Уставу ПАО «ОР», принятие решения о выплате вознаграждения и (или) порядке компенсации расходов членам Совета директоров, относится к компетенции Общего Собрания акционеров.

В 2017 году, Общим собранием акционеров ПАО «ОР» были приняты следующие решения:

В соответствии с протоколом №01/2017 Внеочередного общего собрания акционеров, дата проведения общего собрания акционеров: 27.02.2017г. был установлен размер вознаграждения, выплачиваемого членам Совета директоров ОАО «ОР» за исполнением ими своих обязанностей:

Председателю Совета директоров ОАО «ОР» в размере 1 250 000 (Один миллион двести пятьдесят тысяч) рублей в месяц.

Заместителю Председателя Совета директоров ОАО «ОР» в размере 1 000 000 (Один миллион) рублей в месяц.

Остальным членам Совета директоров ОАО «ОР» вознаграждение не выплачивать.

В соответствии с протоколом №04/2017, Годового общего собрания акционеров Открытого акционерного общества «ОР», дата проведения общего собрания акционеров: 01.06.2017г. был установлен размер вознаграждения, выплачиваемого членам Совета директоров Общества за исполнением ими своих обязанностей:

Председателю Совета директоров Общества в размере 1 250 000 (Один миллион двести пятьдесят тысяч) рублей в месяц.

Заместителю Председателя Совета директоров Общества в размере 1 000 000 (Один миллион) рублей в месяц.

Остальным членам Совета директоров Общества вознаграждение не выплачивать.

В соответствии с протоколом №06/2017 Внеочередного общего собрания акционеров Открытого акционерного общества «ОР», дата проведения общего собрания акционеров: 07.09.2017г. установлен размер вознаграждения, выплачиваемого членам Совета директоров Общества за исполнением ими своих обязанностей:

Председателю Совета директоров Общества в размере 1 250 000 (Один миллион двести пятьдесят тысяч) рублей в месяц.

Заместителю Председателя Совета директоров Общества в размере 1 000 000 (Один миллион) рублей в месяц.

Остальным членам Совета директоров Общества вознаграждение не выплачивать.

Общий размер вознаграждения выплаченный в течении 12 месяцев 2017г Членам Совета директоров – 22 625 000,00(с учетом НДФЛ).

Компенсация в 2017 году Членам Совета директоров ПАО «ОР» не выплачивалась.

Генеральный директор ПАО «ОР», являющийся сотрудником Общества, получал в 4 квартале 2017 года заработную плату в соответствии со штатным расписанием. Иные вознаграждения не выплачивались, льготы/компенсации расходов не предоставлялись.

XIV. СВЕДЕНИЯ О СОБЛЮДЕНИИ ОБЩЕСТВОМ КОДЕКСА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Обществом официально не утвержден Кодекс корпоративного управления или иной аналогичный документ, однако ПАО «ОР» обеспечивает акционерам все возможности по участию в управлении обществом и ознакомлению с информацией о деятельности общества в соответствии с Федеральным Законом «Об акционерных обществах», Федеральным Законом «О рынке ценных бумаг» и нормативными актами Банка России.

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

ОТЧЕТ

о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

Настоящий отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления был рассмотрен советом директоров Публичного акционерного общества «ОР» на заседании «23» мая 2018 года, Протокол № СД2018-5 от «24» мая 2018 года.

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

N	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус <1> соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения <2> отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1.1	Общество должно обеспечивать равное и справедливое отношение ко всем акционерам при реализации ими права на участие в управлении обществом.			
1.1.1	Общество создает для акционеров максимально благоприятные условия для участия в общем собрании, условия для выработки обоснованной позиции по вопросам повестки дня общего собрания, координации своих действий, а также возможность высказать свое мнение по рассматриваемым вопросам.	1. В открытом доступе находится внутренний документ общества, утвержденный общим собранием акционеров и регламентирующий процедуры проведения общего собрания. 2. Общество предоставляет доступный способ коммуникации с обществом, такой как "горячая линия", электронная почта или форум в интернете, позволяющий акционерам высказать свое мнение и направить вопросы в отношении повестки дня в процессе подготовки к проведению общего собрания. Указанные действия предпринимались обществом накануне каждого общего собрания, прошедшего в отчетный период.	<input type="checkbox"/> частично соблюдается	внутренние документы общества размещены в сети Интернет: http://www.e-disclosure.ru/portal/company.aspx?id=33614
1.1.2	Порядок сообщения о проведении общего собрания и предоставления материалов к общему собранию дает акционерам возможность надлежащим образом подготовиться к участию в нем.	1. Сообщение о проведении общего собрания акционеров размещено (опубликовано) на сайте в сети Интернет не менее, чем за 30 дней до даты проведения общего собрания.		

		2. В сообщении о проведении собрания указано место проведения собрания и документы, необходимые для допуска в помещение.	<input type="checkbox"/> частично соблюдается	
1.1.3	В ходе подготовки и проведения общего собрания акционеры имели возможность беспрепятственно и своевременно получать информацию о собрании и материалы к нему, задавать вопросы исполнительным органам и членам совета директоров общества, общаться друг с другом.	1. В отчетном периоде, акционерам была предоставлена возможность задать вопросы членам исполнительных органов и членам совета директоров общества накануне и в ходе проведения годового общего собрания. 2. Позиция совета директоров (включая внесенные в протокол особые мнения), по каждому вопросу повестки общих собраний, проведенных в отчетных период, была включена в состав материалов к общему собранию акционеров. 3. Общество предоставляло акционерам, имеющим на это право, доступ к списку лиц, имеющих право на участие в общем собрании, начиная с даты получения его обществом, во всех случаях проведения общих собраний в отчетном периоде.	<input type="checkbox"/> частично соблюдается	
1.1.4	Реализация права акционера требовать созыва общего собрания, выдвигать кандидатов в органы управления и вносить предложения для включения в повестку дня общего собрания не была сопряжена с неоправданными сложностями.	1. В отчетном периоде, акционеры имели возможность в течение не менее 60 дней после окончания соответствующего календарного года, вносить предложения для включения повестку дня годового общего собрания. 2. В отчетном периоде общество не отказывало в принятии предложений в повестку дня или кандидатур в органы общества по причине опечаток и иных несущественных недостатков в предложении акционера.	<input type="checkbox"/> соблюдается	
1.1.5	Каждый акционер имел возможность беспрепятственно реализовать право голоса самым простым и удобным для него способом.	1. Внутренний документ (внутренняя политика) общества содержит положения, в соответствии с которыми каждый участник общего собрания может до завершения соответствующего собрания потребовать копию заполненного им бюллетеня, заверенного счетной комиссией.	<input type="checkbox"/> соблюдается	
1.1.6	Установленный обществом порядок ведения общего собрания обеспечивает равную возможность всем лицам, присутствующим на собрании, высказать свое мнение и задать интересующие их вопросы.	1. При проведении в отчетном периоде общих собраний акционеров в форме собрания (совместного присутствия акционеров) предусматривалось достаточное время для докладов по вопросам повестки дня и время для обсуждения этих вопросов. 2. Кандидаты в органы управления и контроля общества были доступны для ответов на вопросы акционеров на собрании, на котором их кандидатуры были поставлены на голосование. 3. Советом директоров при принятии решений, связанных с подготовкой и проведением общих собраний акционеров, рассматривался вопрос об использовании телекоммуникационных средств для предоставления акционерам удаленного доступа для участия в общих собраниях в отчетном периоде.	<input type="checkbox"/> частично соблюдается	
1.2	Акционерам предоставлена равная и справедливая возможность участвовать в прибыли общества посредством получения дивидендов.			

1.2.1	Общество разработало и внедрило прозрачный и понятный механизм определения размера дивидендов и их выплаты.	1. В обществе разработана, утверждена советом директоров и раскрыта дивидендная политика. 2. Если дивидендная политика общества использует показатели отчетности общества для определения размера дивидендов, то соответствующие положения дивидендной политики учитывают консолидированные показатели финансовой отчетности.	<input type="checkbox"/> соблюдается	
1.2.2	Общество не принимает решение о выплате дивидендов, если такое решение, формально не нарушая ограничений, установленных законодательством, является экономически необоснованным и может привести к формированию ложных представлений о деятельности общества.	1. Дивидендная политика общества содержит четкие указания на финансовые/экономические обстоятельства, при которых обществу не следует выплачивать дивиденды.	<input type="checkbox"/> соблюдается	
1.2.3	Общество не допускает ухудшения дивидендных прав существующих акционеров.	1. В отчетном периоде общество не предпринимало действий, ведущих к ухудшению дивидендных прав существующих акционеров.	<input type="checkbox"/> соблюдается	
1.2.4	Общество стремится к исключению использования акционерами иных способов получения прибыли (дохода) за счет общества, помимо дивидендов и ликвидационной стоимости.	1. В целях исключения акционерами иных способов получения прибыли (дохода) за счет общества, помимо дивидендов и ликвидационной стоимости, во внутренних документах общества установлены механизмы контроля, которые обеспечивают своевременное выявление и процедуру одобрения сделок с лицами, аффилированными (связанными) с существенными акционерами (лицами, имеющими право распоряжаться голосами, приходящимися на голосующие акции), в тех случаях, когда закон формально не признает такие сделки в качестве сделок с заинтересованностью.	<input type="checkbox"/> частично соблюдается	
1.3	Система и практика корпоративного управления обеспечивают равенство условий для всех акционеров - владельцев акций одной категории (типа), включая миноритарных (мелких) акционеров и иностранных акционеров, и равное отношение к ним со стороны общества.			
1.3.1	Общество создало условия для справедливого отношения к каждому акционеру со стороны органов управления и контролирующих лиц общества, в том числе условия, обеспечивающие недопустимость злоупотреблений со стороны крупных акционеров по отношению к миноритарным акционерам.	1. В течение отчетного периода процедуры управления потенциальными конфликтами интересов у существенных акционеров являются эффективными, а конфликтам между акционерами, если таковые были, совет директоров уделит надлежащее внимание.	<input type="checkbox"/> соблюдается	В течение отчетного периода между акционерами конфликтов не было
1.3.2	Общество не предпринимает действий, которые приводят или могут привести к искусственному	1. Квазиказначейские акции отсутствуют или не участвовали в голосовании в течение отчетного периода.		

	перераспределению корпоративного контроля.		<input type="checkbox"/> соблюдается	Квазиказначейские акции отсутствуют
1.4	Акционерам обеспечены надежные и эффективные способы учета прав на акции, а также возможность свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им акций.			
1.4	Акционерам обеспечены надежные и эффективные способы учета прав на акции, а также возможность свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им акций.	1. Качество и надежность осуществляемой регистратором общества деятельности по ведению реестра владельцев ценных бумаг соответствуют потребностям общества и его акционеров.	<input type="checkbox"/> соблюдается	
2.1	Совет директоров осуществляет стратегическое управление обществом, определяет основные принципы и подходы к организации в обществе системы управления рисками и внутреннего контроля, контролирует деятельность исполнительных органов общества, а также реализует иные ключевые функции.			
2.1.1	Совет директоров отвечает за принятие решений, связанных с назначением и освобождением от занимаемой должности исполнительных органов, в том числе в связи с ненадлежащим исполнением ими своих обязанностей. Совет директоров также осуществляет контроль за тем, чтобы исполнительные органы общества действовали в соответствии с утвержденными стратегией развития и основными направлениями деятельности общества.	1. Совет директоров имеет закрепленные в уставе полномочия по назначению, освобождению от занимаемой должности и определению условий договоров в отношении членов исполнительных органов. 2. Советом директоров рассмотрен отчет (отчеты) единоличного исполнительного органа и членов коллегиального исполнительного органа о выполнении стратегии общества.	<input type="checkbox"/> частично соблюдается	
2.1.2	Совет директоров устанавливает основные ориентиры деятельности общества на долгосрочную перспективу, оценивает и утверждает ключевые показатели деятельности и основные бизнес-цели общества, оценивает и одобряет стратегию и бизнес-планы по основным видам деятельности общества.	1. В течение отчетного периода на заседаниях совета директоров были рассмотрены вопросы, связанные с ходом исполнения и актуализации стратегии, утверждением финансово-хозяйственного плана (бюджета) общества, а также рассмотрению критериев и показателей (в том числе промежуточных) реализации стратегии и бизнес-планов общества.	<input type="checkbox"/> соблюдается	
2.1.3	Совет директоров определяет принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе.	1. Совет директоров определил принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе. 2. Совет директоров провел оценку системы управления рисками и внутреннего контроля общества в течение отчетного периода.	<input type="checkbox"/> соблюдается	
2.1.4	Совет директоров определяет политику общества по вознаграждению и (или) возмещению расходов (компенсаций) членам совета директоров, исполнительным органам и иным ключевым руководящим работникам общества.	1. В обществе разработана и внедрена одобренная советом директоров политика (политики) по вознаграждению и возмещению расходов (компенсаций) членов совета директоров, исполнительных органов общества и иных ключевых руководящих работников общества. 2. В течение отчетного периода на заседаниях совета директоров были рассмотрены вопросы, связанные с указанной политикой (политиками).	<input type="checkbox"/> не соблюдается	

2.1.5	Совет директоров играет ключевую роль в предупреждении, выявлении и урегулировании внутренних конфликтов между органами общества, акционерами общества и работниками общества.	1. Совет директоров играет ключевую роль в предупреждении, выявлении и урегулировании внутренних конфликтов. 2. Общество создало систему идентификации сделок, связанных с конфликтом интересов, и систему мер, направленных на разрешение таких конфликтов	<input type="checkbox"/> частично соблюдается	
2.1.6	Совет директоров играет ключевую роль в обеспечении прозрачности общества, своевременности и полноты раскрытия обществом информации, необременительного доступа акционеров к документам общества.	1. Совет директоров утвердил положение об информационной политике. 2. В обществе определены лица, ответственные за реализацию информационной политики.	<input type="checkbox"/> не соблюдается	
2.1.7	Совет директоров осуществляет контроль за практикой корпоративного управления в обществе и играет ключевую роль в существенных корпоративных событиях общества.	1. В течение отчетного периода совет директоров рассмотрел вопрос о практике корпоративного управления в обществе.	<input type="checkbox"/> не соблюдается	
2.2	Совет директоров подотчетен акционерам общества.			
2.2.1	Информация о работе совета директоров раскрывается и предоставляется акционерам.	1. Годовой отчет общества за отчетный период включает в себя информацию о посещаемости заседаний совета директоров и комитетов отдельными директорами. 2. Годовой отчет содержит информацию об основных результатах оценки работы совета директоров, проведенной в отчетном периоде.	<input type="checkbox"/> частично соблюдается	
2.2.2	Председатель совета директоров доступен для общения с акционерами общества.	1. В обществе существует прозрачная процедура, обеспечивающая акционерам возможность направлять председателю совета директоров вопросы и свою позицию по ним.	<input type="checkbox"/> частично соблюдается	
2.3	Совет директоров является эффективным и профессиональным органом управления общества, способным выносить объективные независимые суждения и принимать решения, отвечающие интересам общества и его акционеров.			
2.3.1	Только лица, имеющие безупречную деловую и личную репутацию и обладающие знаниями, навыками и опытом, необходимыми для принятия решений, относящихся к компетенции совета директоров, и требующимися для эффективного осуществления его функций, избираются членами совета директоров.	1. Принятая в обществе процедура оценки эффективности работы совета директоров включает в том числе оценку профессиональной квалификации членов совета директоров. 2. В отчетном периоде советом директоров (или его комитетом по номинациям) была проведена оценка кандидатов в совет директоров с точки зрения наличия у них необходимого опыта, знаний, деловой репутации, отсутствия конфликта интересов и т.д.	<input type="checkbox"/> частично соблюдается	
2.3.2	Члены совета директоров	1. Во всех случаях проведения общего		

	общества избираются посредством прозрачной процедуры, позволяющей акционерам получить информацию о кандидатах, достаточную для формирования представления об их личных и профессиональных качествах.	собрания акционеров в отчетном периоде, повестка дня которого включала вопросы об избрании совета директоров, общество представило акционерам биографические данные всех кандидатов в члены совета директоров, результаты оценки таких кандидатов, проведенной советом директоров (или его комитетом по номинациям), а также информацию о соответствии кандидата критериям независимости, в соответствии с рекомендациями 102 - 107 Кодекса и письменное согласие кандидатов на избрание в состав совета директоров.	<input type="checkbox"/> частично соблюдается	
2.3.3	Состав совета директоров сбалансирован, в том числе по квалификации его членов, их опыту, знаниям и деловым качествам, и пользуется доверием акционеров.	1. В рамках процедуры оценки работы совета директоров, проведенной в отчетном периоде, совет директоров проанализировал собственные потребности в области профессиональной квалификации, опыта и деловых навыков.	<input type="checkbox"/> частично соблюдается	
2.3.4	Количественный состав совета директоров общества дает возможность организовать деятельность совета директоров наиболее эффективным образом, включая возможность формирования комитетов совета директоров, а также обеспечивает существенным миноритарным акционерам общества возможность избрания в состав совета директоров кандидата, за которого они голосуют.	1. В рамках процедуры оценки совета директоров, проведенной в отчетном периоде, совет директоров рассмотрел вопрос о соответствии количественного состава совета директоров потребностям общества и интересам акционеров.	<input type="checkbox"/> частично соблюдается	
2.4	В состав совета директоров входит достаточное количество независимых директоров.			
2.4.1	Независимым директором признается лицо, которое обладает достаточными профессионализмом, опытом и самостоятельностью для формирования собственной позиции, способно выносить объективные и добросовестные суждения, независимые от влияния исполнительных органов общества, отдельных групп акционеров или иных заинтересованных сторон. При этом следует учитывать, что в обычных условиях не может считаться независимым кандидат (избранный член совета директоров), который связан с обществом, его существенным акционером, существенным контрагентом или конкурентом общества или связан с государством.	1. В течение отчетного периода все независимые члены совета директоров отвечали всем критериям независимости, указанным в рекомендациях 102 - 107 Кодекса, или были признаны независимыми по решению совета директоров.	<input type="checkbox"/> соблюдается	
2.4.2	Проводится оценка соответствия кандидатов членам совета директоров критериям независимости, а также осуществляется регулярный анализ соответствия независимых	1. В отчетном периоде, совет директоров (или комитет по номинациям совета директоров) составил мнение о независимости каждого кандидата в совет директоров и представил акционерам		

	<p>членов совета директоров критериям независимости. При проведении такой оценки содержание должно преобладать над формой.</p>	<p>соответствующее заключение.</p>	<p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p>	
		<p>2. За отчетный период совет директоров (или комитет по номинациям совета директоров) по крайней мере один раз рассмотрел независимость действующих членов совета директоров, которых общество указывает в годовом отчете в качестве независимых директоров.</p>		
		<p>3. В обществе разработаны процедуры, определяющие необходимые действия члена совета директоров в том случае, если он перестает быть независимым, включая обязательства по своевременному информированию об этом совета директоров.</p>		
2.4.3	<p>Независимые директора составляют не менее одной трети избранного состава совета директоров.</p>	<p>1. Независимые директора составляют не менее одной трети состава совета директоров.</p>	<p><input type="checkbox"/> соблюдается</p>	
2.4.4	<p>Независимые директора играют ключевую роль в предотвращении внутренних конфликтов в обществе и осуществлении существенных корпоративных действий.</p>	<p>1. Независимые директора (у которых отсутствует конфликт интересов) предварительно оценивают существенные корпоративные действия, связанные с возможным конфликтом интересов, а результаты такой оценки предоставляются совету директоров.</p>	<p><input type="checkbox"/> соблюдается</p>	
2.5	<p>Председатель совета директоров способствует наиболее эффективному осуществлению функций, возложенных на совет директоров.</p>			
2.5.1	<p>Председателем совета директоров избран независимый директор, либо же среди независимых директоров из числа избранных независимых директоров определен старший независимый директор, координирующий работу независимых директоров и осуществляющий взаимодействие с председателем совета директоров.</p>	<p>1. Председатель совета директоров является независимым директором, или определен старший независимый директор.</p> <p>2. Роль, права и обязанности председателя совета директоров (и, если применимо, старшего независимого директора) должным образом определены во внутренних документах общества.</p>	<p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	
2.5.2	<p>Председатель совета директоров обеспечивает конструктивную атмосферу проведения заседаний, свободное обсуждение вопросов, включенных в повестку дня заседания, контроль за исполнением решений, принятых советом директоров.</p>	<p>1. Эффективность работы председателя совета директоров оценивалась в рамках процедуры оценки эффективности совета директоров в отчетном периоде.</p>	<p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	
2.5.3	<p>Председатель совета директоров принимает необходимые меры для своевременного предоставления информации, необходимой для принятия решений по вопросам повестки дня.</p>	<p>1. Обязанность председателя совета директоров принимать меры по обеспечению своевременного предоставления материалов членам совета директоров по вопросам повестки заседания совета директоров закреплена во внутренних документах общества.</p>	<p><input type="checkbox"/> соблюдается</p>	

2.6	Члены совета директоров действуют добросовестно и разумно в интересах общества и его акционеров на основе достаточной информированности, с должной степенью заботливости и осмотрительности.			
2.6.1	Члены совета директоров принимают решения с учетом всей имеющейся информации, в отсутствие конфликта интересов, с учетом равного отношения к акционерам общества, в рамках предпринимательского риска.	1. Внутренними документами общества установлено, что член совета директоров обязан уведомить совет директоров, если у него возникает конфликт интересов в отношении любого вопроса повестки дня заседания совета директоров или комитета совета директоров, до начала обсуждения соответствующего вопроса повестки. 2. Внутренние документы общества предусматривают, что член совета директоров должен воздержаться от голосования по любому вопросу, в котором у него есть конфликт интересов. 3. В обществе установлена процедура, которая позволяет совету директоров получать профессиональные консультации по вопросам, относящимся к его компетенции, за счет общества.	<input type="checkbox"/> частично соблюдается	
2.6.2	Права и обязанности членов совета директоров четко сформулированы и закреплены во внутренних документах общества.	1. В обществе принят и опубликован внутренний документ, четко определяющий права и обязанности членов совета директоров.	<input type="checkbox"/> соблюдается	
2.6.3	Члены совета директоров имеют достаточно времени для выполнения своих обязанностей.	1. Индивидуальная посещаемость заседаний совета и комитетов, а также время, уделяемое для подготовки к участию в заседаниях, учитывалась в рамках процедуры оценки совета директоров, в отчетном периоде. 2. В соответствии с внутренними документами общества члены совета директоров обязаны уведомлять совет директоров о своем намерении войти в состав органов управления других организаций (помимо подконтрольных и зависимых организаций общества), а также о факте такого назначения.	<input type="checkbox"/> частично соблюдается	
2.6.4	Все члены совета директоров в равной степени имеют возможность доступа к документам и информации общества. Вновь избранным членам совета директоров в максимально возможный короткий срок предоставляется достаточная информация об обществе и о работе совета директоров.	1. В соответствии с внутренними документами общества члены совета директоров имеют право получать доступ к документам и делать запросы, касающиеся общества и подконтрольных ему организаций, а исполнительные органы общества обязаны предоставлять соответствующую информацию и документы. 2. В обществе существует формализованная программа ознакомительных мероприятий для вновь избранных членов совета директоров.	<input type="checkbox"/> соблюдается	
2.7	Заседания совета директоров, подготовка к ним и участие в них членов совета директоров обеспечивают эффективную деятельность совета директоров.			
2.7.1	Заседания совета директоров проводятся по мере необходимости, с учетом масштабов деятельности и	1. Совет директоров провел не менее шести заседаний за отчетный год.		

	стоящих перед обществом в определенный период времени задач.		<input type="checkbox"/> соблюдается	
2.7.2	Во внутренних документах общества закреплён порядок подготовки и проведения заседаний совета директоров, обеспечивающий членам совета директоров возможность надлежащим образом подготовиться к его проведению.	1. В обществе утвержден внутренний документ, определяющий процедуру подготовки и проведения заседаний совета директоров, в котором в том числе установлено, что уведомление о проведении заседания должно быть сделано, как правило, не менее чем за 5 дней до даты его проведения.	<input type="checkbox"/> не соблюдается	
2.7.3	Форма проведения заседания совета директоров определяется с учетом важности вопросов повестки дня. Наиболее важные вопросы решаются на заседаниях, проводимых в очной форме.	1. Уставом или внутренним документом общества предусмотрено, что наиболее важные вопросы (согласно перечню, приведенному в рекомендации 168 Кодекса) должны рассматриваться на очных заседаниях совета.	<input type="checkbox"/> соблюдается	
2.7.4	Решения по наиболее важным вопросам деятельности общества принимаются на заседании совета директоров квалифицированным большинством или большинством голосов всех избранных членов совета директоров.	1. Уставом общества предусмотрено, что решения по наиболее важным вопросам, изложенным в рекомендации 170 Кодекса, должны приниматься на заседании совета директоров квалифицированным большинством, не менее чем в три четверти голосов, или большинством голосов всех избранных членов совета директоров.	<input type="checkbox"/> соблюдается	
2.8	Совет директоров создает комитеты для предварительного рассмотрения наиболее важных вопросов деятельности общества.			
2.8.1	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с контролем за финансово-хозяйственной деятельностью общества, создан комитет по аудиту, состоящий из независимых директоров.	1. Совет директоров сформировал комитет по аудиту, состоящий исключительно из независимых директоров. 2. Во внутренних документах общества определены задачи комитета по аудиту, включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 172 Кодекса. 3. По крайней мере один член комитета по аудиту, являющийся независимым директором, обладает опытом и знаниями в области подготовки, анализа, оценки и аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности. 4. Заседания комитета по аудиту проводились не реже одного раза в квартал в течение отчетного периода.	<input type="checkbox"/> частично соблюдается	
2.8.2	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с формированием эффективной и прозрачной практики вознаграждения, создан комитет по вознаграждениям, состоящий из независимых директоров и возглавляемый независимым директором, не являющимся председателем совета директоров.	1. Советом директоров создан комитет по вознаграждениям, который состоит только из независимых директоров. 2. Председателем комитета по вознаграждениям является независимый директор, который не является председателем совета директоров. 3. Во внутренних документах общества определены задачи комитета по вознаграждениям, включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 180 Кодекса.	<input type="checkbox"/> частично соблюдается	

2.8.3	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с осуществлением кадрового планирования (планирования преемственности) и эффективностью работы совета директоров, создан комитет по номинациям (или комитет по номинациям, кадрам), большинство членов которого являются независимыми директорами.	1. Советом директоров создан комитет по номинациям (или его задачи, указанные в рекомендации 186 Кодекса, реализуются в рамках иного комитета (<4>), большинство членов которого являются независимыми директорами. 2. Во внутренних документах общества, определены задачи комитета по номинациям (или соответствующего комитета с совмещенным функционалом), включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 186 Кодекса.	<input type="checkbox"/> не соблюдается	
2.8.4	С учетом масштабов деятельности и уровня риска общества совет директоров общества удостоверился в том, что состав его комитетов деятельности общества полностью отвечает целям деятельности общества. Дополнительные комитеты либо были сформированы, либо не были признаны необходимыми (комитет по стратегии, комитет по корпоративному управлению, комитет по этике, комитет по управлению рисками, комитет по бюджету, комитет по здоровью, безопасности и окружающей среде и др.).	1. В отчетном периоде совет директоров общества рассмотрел вопрос о соответствии состава его комитетов задачам совета директоров и целям деятельности общества. Дополнительные комитеты либо были сформированы, либо не были признаны необходимыми.	<input type="checkbox"/> частично соблюдается	<5>
2.8.5	Состав комитетов определен таким образом, чтобы он позволял проводить всестороннее обсуждение предварительно рассматриваемых вопросов с учетом различных мнений.	1. Комитеты совета директоров возглавляются независимыми директорами. 2. Во внутренних документах (политиках) общества предусмотрены положения, в соответствии с которыми лица, не входящие в состав комитета по аудиту, комитета по номинациям и комитета по вознаграждениям, могут посещать заседания комитетов только по приглашению председателя соответствующего комитета.	<input type="checkbox"/> частично соблюдается	
2.8.6	Председатели комитетов регулярно информируют совет директоров и его председателя о работе своих комитетов.	1. В течение отчетного периода председатели комитетов регулярно отчитывались о работе комитетов перед советом директоров.	<input type="checkbox"/> частично соблюдается	
2.9	Совет директоров обеспечивает проведение оценки качества работы совета директоров, его комитетов и членов совета директоров.			
2.9.1	Проведение оценки качества работы совета директоров направлено на определение степени эффективности работы совета директоров, комитетов и членов совета директоров, соответствия их работы потребностям развития общества, активизацию работы совета директоров и выявление областей, в которых их	1. Самооценка или внешняя оценка работы совета директоров, проведенная в отчетном периоде, включала оценку работы комитетов, отдельных членов совета директоров и совета директоров в целом. 2. Результаты самооценки или внешней оценки совета директоров, проведенной в течение отчетного периода, были рассмотрены на очном заседании совета директоров.	<input type="checkbox"/> не соблюдается	

	деятельность может быть улучшена.			
2.9.2	Оценка работы совета директоров, комитетов и качества работы совета директоров в членов совета директоров осуществляется на периодов по меньшей мере один раз в год. Для проведения независимой оценки качества работы совета директоров не реже одного раза в три года привлекается внешняя организация (консультант).	1. Для проведения независимой оценки качества работы совета директоров в течение трех последних отчетных периодов по меньшей мере один раз в год. Для проведения независимой оценки качества работы совета директоров не реже одного раза в три года привлекается внешняя организация (консультант).	<input type="checkbox"/> не соблюдается	
3.1	Корпоративный секретарь общества осуществляет эффективное текущее взаимодействие с акционерами, координацию действий общества по защите прав и интересов акционеров, поддержку эффективной работы совета директоров.			
3.1.1	Корпоративный секретарь обладает знаниями, опытом и квалификацией, достаточными для исполнения возложенных на него обязанностей, безупречной репутацией и пользуется доверием акционеров.	1. В обществе принят и раскрыт внутренний документ - положение о корпоративном секретаре. 2. На сайте общества в сети Интернет и в годовом отчете представлена биографическая информация о корпоративном секретаре, с таким же уровнем детализации, как для членов совета директоров и исполнительного руководства общества.	<input type="checkbox"/> соблюдается	
3.1.2	Корпоративный секретарь обладает достаточной независимостью от исполнительных органов общества и имеет необходимые полномочия и ресурсы для выполнения поставленных перед ним задач.	1. Совет директоров одобряет назначение, отстранение от должности и дополнительное вознаграждение корпоративного секретаря.	<input type="checkbox"/> соблюдается	
4.1	Уровень выплачиваемого обществом вознаграждения достаточен для привлечения, мотивации и удержания лиц, обладающих необходимой для общества компетенцией и квалификацией. Выплата вознаграждения членам совета директоров, исполнительным органам и иным ключевым руководящим работникам общества осуществляется в соответствии с принятой в обществе политикой по вознаграждению.			
4.1.1	Уровень вознаграждения, предоставляемого обществом членам совета директоров, исполнительным органам и иным ключевым руководящим работникам, создает достаточную мотивацию для их эффективной работы, позволяя обществу привлекать и удерживать компетентных и квалифицированных специалистов. При этом общество избегает большего, чем это необходимо, уровня вознаграждения, а также неоправданно большого разрыва между уровнями вознаграждения указанных лиц и работников общества.	1. В обществе принят внутренний документ (документы) - политика (политики) по вознаграждению членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников, в котором четко определены подходы к вознаграждению указанных лиц.	<input type="checkbox"/> не соблюдается	
4.1.2	Политика общества по вознаграждению разработана комитетом по вознаграждениям и утверждена советом директоров общества. Совет директоров поддерживает комитет по вознаграждениям обеспечивать	1. В течение отчетного периода комитет по вознаграждениям рассмотрел политику (политики) по вознаграждениям и практику ее (их) внедрения и при необходимости представил соответствующие рекомендации совету директоров.		

	контроль за внедрением и реализацией в обществе политики по вознаграждению, а при необходимости - пересматривает и вносит в нее коррективы.		<input type="checkbox"/> не соблюдается	
4.1.3	Политика общества по вознаграждению содержит прозрачные механизмы определения размера вознаграждения членов совета директоров, директоров, иных ключевых руководящих исполнительных органов и работников общества, а также иных ключевых руководителей работников общества, а также регламентирует все виды выплат, льгот и привилегий, предоставляемых указанным лицам.	1. Политика (политики) общества по вознаграждению содержит (содержат) прозрачные механизмы определения размера вознаграждения членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества, а также регламентирует (регламентируют) все виды выплат, льгот и привилегий, предоставляемых указанным лицам.	<input type="checkbox"/> не соблюдается	
4.1.4	Общество определяет политику возмещения расходов (компенсаций), конкретизирующую перечень расходов, подлежащих возмещению, и уровень обслуживания, на ключевых руководящих работников которых могут претендовать члены совета директоров, исполнительные органы и иные ключевые руководящие работники общества. Такая политика может быть составной частью политики общества по вознаграждению.	1. В политике (политиках) по вознаграждению или в иных внутренних документах общества установлены правила возмещения расходов членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества.	<input type="checkbox"/> не соблюдается	
4.2	Система вознаграждения членов совета директоров обеспечивает сближение финансовых интересов директоров с долгосрочными финансовыми интересами акционеров.			
4.2.1	Общество выплачивает фиксированное годовое вознаграждение членам совета директоров. Общество не выплачивает вознаграждение за участие в отдельных заседаниях совета или комитетов совета директоров. Общество не применяет формы краткосрочной мотивации и дополнительного материального стимулирования в отношении членов совета директоров.	1. Фиксированное годовое вознаграждение являлось единственной денежной формой вознаграждения членов совета директоров за работу в совете директоров в течение отчетного периода.	<input type="checkbox"/> частично соблюдается	
4.2.2	Долгосрочное владение акциями общества в наибольшей степени способствует сближению финансовых интересов членов совета директоров с долгосрочными интересами акционеров. При этом общество не обуславливает права реализации акций достижением определенных показателей деятельности, а члены совета директоров не участвуют в опционных программах.	1. Если внутренний документ (документы) - политика (политики) по вознаграждению общества предусматривают предоставление акций общества членам совета директоров, должны быть предусмотрены и раскрыты четкие правила владения акциями членами совета директоров, нацеленные на стимулирование долгосрочного владения такими акциями.	<input type="checkbox"/> не соблюдается	
4.2.3	В обществе не предусмотрены какие-либо дополнительные выплаты или компенсации в случае	1. В обществе не предусмотрены какие-либо дополнительные выплаты или компенсации в случае досрочного прекращения полномочий членов		

	досрочного прекращения полномочий членом совета директоров в связи с переходом контроля над обществом или иными обстоятельствами.	совета директоров в связи с переходом контроля над обществом или иными обстоятельствами.	<input type="checkbox"/> частично соблюдается	
4.3	Система вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества предусматривает зависимость вознаграждения от результата работы общества и их личного вклада в достижение этого результата.			
4.3.1	Вознаграждение членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества определяется таким образом, чтобы обеспечить разумное и обоснованное соотношение фиксированной части вознаграждения и переменной части вознаграждения, зависящей от результатов работы общества (индивидуального) вклада работника в конечный результат.	1. В течение отчетного периода одобренные советом директоров годовые показатели эффективности использовались при определении размера переменного вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества. 2. В ходе последней проведенной оценки системы вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества, совет директоров (комитет по вознаграждениям) удостоверился в том, что в обществе применяется эффективное соотношение фиксированной части вознаграждения и переменной части вознаграждения. 3. В обществе предусмотрена процедура, обеспечивающая возвращение обществу премиальных выплат, неправомерно полученных членами исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества.	<input type="checkbox"/> не соблюдается	
4.3.2	Общество внедрило программу долгосрочной мотивации членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества с использованием акций общества (финансовых инструментов, основанных на акциях общества) или других производных финансовых инструментов, базисным активом по которым являются акции общества).	1. Общество внедрило программу долгосрочной мотивации для членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества с использованием акций общества (финансовых инструментов, основанных на акциях общества). 2. Программа долгосрочной мотивации членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества предусматривает, что право реализации используемых в такой программе акций и иных финансовых инструментов наступает не ранее, чем через три года с момента их предоставления. При этом право их реализации обусловлено достижением определенных показателей деятельности общества.	<input type="checkbox"/> не соблюдается	
4.3.3	Сумма компенсации (золотой парашют), выплачиваемая обществом в случае досрочного прекращения полномочий членом исполнительных органов или ключевых руководящих работников по инициативе общества и при отсутствии с их стороны недобросовестных действий, в отчетном периоде не превышала двукратного размера фиксированной части годового вознаграждения.	1. Сумма компенсации (золотой парашют), выплачиваемая обществом в случае досрочного прекращения полномочий членом исполнительных органов или ключевых руководящих работников по инициативе общества и при отсутствии с их стороны недобросовестных действий, в отчетном периоде не превышала двукратного размера фиксированной части годового вознаграждения.	<input type="checkbox"/> не соблюдается	
5.1	В обществе создана эффективно функционирующая система управления рисками и внутреннего контроля.			

	направленная на обеспечение разумной уверенности в достижении поставленных перед обществом целей.		
5.1.1	Советом директоров общества определены принципы и подходы к системе управления рисками и внутреннего контроля в обществе.	1. Функции различных органов управления и подразделений общества в системе управления рисками и внутреннем контроле четко определены во внутренних документах/соответствующей политике общества, одобренной советом директоров.	<input type="checkbox"/> соблюдается
5.1.2	Исполнительные органы общества обеспечивают создание и поддержание функционирования эффективной системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе.	1. Исполнительные органы общества обеспечили распределение функций и полномочий в отношении управления рисками и внутреннего контроля между подотчетными ими руководителями (начальниками) подразделений и отделов.	<input type="checkbox"/> соблюдается
5.1.3	Система управления рисками и внутреннего контроля в обществе обеспечивает объективное, справедливое и ясное представление о текущем состоянии и перспективах общества, целостность и прозрачность отчетности общества, разумность и приемлемость принимаемых обществом рисков.	1. В обществе утверждена политика по противодействию коррупции. 2. В обществе организован доступный способ информирования совета директоров или комитета совета директоров по аудиту о фактах нарушения законодательства, внутренних процедур, кодекса этики общества.	<input type="checkbox"/> частично соблюдается
5.1.4	Совет директоров общества предпринимает необходимые меры для того, чтобы убедиться, что действующая в обществе система управления рисками и внутреннего контроля соответствует определенным советом директоров принципам и подходам к ее организации и эффективно функционирует.	1. В течение отчетного периода, совет директоров или комитет по аудиту совета директоров провел оценку эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля общества. Сведения об основных результатах такой оценки включены в состав годового отчета общества.	<input type="checkbox"/> не соблюдается
5.2	Для систематической независимой оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля, и практики корпоративного управления общество организует проведение внутреннего аудита.		
5.2.1	Для проведения внутреннего аудита в обществе создано отдельное структурное подразделение или привлечена независимая внешняя организация. Функциональная административная подотчетность подразделения внутреннего аудита разграничены. Функционально подразделение внутреннего аудита подчиняется совету директоров.	1. Для проведения внутреннего аудита в обществе создано отдельное структурное подразделение внутреннего аудита, функционально подотчетное совету директоров или комитету по аудиту, или привлечена независимая внешняя организация с тем же принципом подотчетности.	<input type="checkbox"/> соблюдается
5.2.2	Подразделение внутреннего аудита проводит оценку эффективности системы внутреннего контроля, оценку эффективности системы управления рисками, а также системы корпоративного управления. Общество применяет	1. В течение отчетного периода в рамках проведения внутреннего аудита дана оценка эффективности системы внутреннего контроля и управления рисками. 2. В обществе используются	<input type="checkbox"/> частично

	общепринятые стандарты деятельности в области внутреннего аудита.	общепринятые подходы к внутреннему контролю и управлению рисками.	<input type="checkbox"/> соблюдается	
6.1	Общество и его деятельность являются прозрачными для акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц.			
6.1.1	В обществе разработана и внедрена информационная политика, обеспечивающая эффективное информационное взаимодействие общества, акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц.	1. Советом директоров общества утверждена информационная политика общества, разработанная с учетом рекомендаций Кодекса. 2. Совет директоров (или один из его комитетов) рассмотрел вопросы, связанные с соблюдением обществом его информационной политики как минимум один раз за отчетный период.	<input type="checkbox"/> не соблюдается	
6.1.2	Общество раскрывает информацию о системе и практике корпоративного управления, включая подробную информацию о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса.	1. Общество раскрывает информацию о системе корпоративного управления в обществе и общих принципах корпоративного управления, применяемых в обществе, в том числе на сайте общества в сети Интернет. 2. Общество раскрывает информацию о составе исполнительных органов и совета директоров, независимости членов совета и их членстве в комитетах совета директоров (в соответствии с определением Кодекса). 3. В случае наличия лица, контролирующего общество, общество публикует меморандум контролирующего лица относительно планов такого лица в отношении корпоративного управления в обществе.	<input type="checkbox"/> частично соблюдается	
6.2	Общество своевременно раскрывает полную, актуальную и достоверную информацию об обществе для обеспечения возможности принятия обоснованных решений акционерами общества и инвесторами.			
6.2.1	Общество раскрывает информацию в соответствии с принципами регулярности, последовательности и оперативности, а также доступности, достоверности, полноты и сравнимости раскрываемых данных.	1. В информационной политике общества определены подходы и критерии определения информации, способной оказать существенное влияние на оценку общества и стоимость его ценных бумаг и процедуры, обеспечивающие своевременное раскрытие такой информации. 2. В случае если ценные бумаги общества обращаются на иностранных организованных рынках, раскрытие существенной информации в Российской Федерации и на таких рынках осуществляется синхронно и эквивалентно в течение отчетного года. 3. Если иностранные акционеры владеют существенным количеством акций общества, то в течение отчетного года раскрытие информации осуществлялось не только на русском, но также и на одном из наиболее распространенных иностранных языков.	<input type="checkbox"/> частично соблюдается	
6.2.2	Общество избегает формального подхода при раскрытии информации и раскрывает существенную информацию о своей деятельности, даже если раскрытие такой информации не предусмотрено	1. В течение отчетного периода общество раскрывало годовую и полугодовую финансовую отчетность, составленную по стандартам МСФО. В годовой отчет общества за отчетный период включена годовая финансовая отчетность, составленная по стандартам МСФО, вместе с аудиторским заключением.	<input type="checkbox"/> соблюдается	

	законодательством.	2. Общество раскрывает полную информацию о структуре капитала общества в соответствии Рекомендацией 290 Кодекса в годовом отчете и на сайте общества в сети Интернет.		
6.2.3	Годовой отчет, являясь одним из наиболее важных инструментов информационного взаимодействия с акционерами и другими заинтересованными сторонами, содержит информацию, позволяющую оценить итоги деятельности общества за год.	1. Годовой отчет общества содержит информацию о ключевых аспектах операционной деятельности общества и его финансовых результатах 2. Годовой отчет общества содержит информацию об экологических и социальных аспектах деятельности общества.	<input type="checkbox"/> частично соблюдается	
6.3	Общество предоставляет информацию и документы по запросам акционеров в соответствии с принципами равнодоступности и необременительности.			
6.3.1	Предоставление обществом информации и документов по запросам акционеров осуществляется в соответствии с принципами равнодоступности и необременительности.	1. Информационная политика общества определяет необременительный порядок предоставления акционерам доступа к информации, в том числе информации о подконтрольных обществу юридических лицах, по запросу акционеров.	<input type="checkbox"/> частично соблюдается	
6.3.2	При предоставлении обществом информации акционерам обеспечивается разумный баланс между интересами акционеров и интересами самого общества, заинтересованного в сохранении конфиденциальности важной коммерческой информации, которая может оказать существенное влияние на его конкурентоспособность.	1. В течение отчетного периода, общество не отказывало в удовлетворении запросов акционеров о предоставлении информации, либо конкретные отказы были обоснованными. 2. В случаях, определенных информационной политикой общества, акционеры предупреждаются о конфиденциальном характере информации и принимают на себя обязанность по сохранению ее конфиденциальности.	<input type="checkbox"/> частично соблюдается	
7.1	Действия, которые в значительной степени влияют или могут повлиять на структуру акционерного капитала и финансовое состояние общества и, соответственно, на положение акционеров (существенные корпоративные действия), осуществляются на справедливых условиях, обеспечивающих соблюдение прав и интересов акционеров, а также иных заинтересованных сторон.			
7.1.1	Существенными корпоративными действиями признаются реорганизация общества, приобретение 30 и более процентов голосующих акций общества (поглощение), совершение обществом существенных сделок, увеличение или уменьшение уставного капитала общества, осуществление листинга акций общества, а также иные действия, которые могут привести к существенному изменению прав акционеров или нарушению их интересов. Уставом общества определен перечень (критерии) сделок, являющихся существенными корпоративными действиями, и такие действия отнесены к компетенции совета общества, осуществление листинга и	1. Уставом общества определен перечень сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями и критерии для их определения. Принятие решений в отношении существенных корпоративных действий отнесено к компетенции совета директоров. В тех случаях, когда осуществление данных корпоративных действий прямо отнесено законодательством к компетенции общего собрания акционеров, совет директоров предоставляет акционерам соответствующие рекомендации. 2. Уставом общества к существенным корпоративным действиям отнесены, как минимум: реорганизация общества, приобретение 30 и более процентов голосующих акций общества (поглощение), совершение обществом существенных сделок, увеличение или уменьшение уставного капитала общества, осуществление листинга и	<input type="checkbox"/> частично соблюдается	

	директоров общества.	делистинга акций общества.		
7.1.2	Совет директоров играет ключевую роль в принятии решений или выработке рекомендаций в отношении существенных корпоративных действий, совет директоров опирается на позицию независимых директоров общества.	1. В общества предусмотрена процедура, в соответствии с которой независимые директора заявляют о своей позиции по существенным корпоративным действиям до их одобрения.	<input type="checkbox"/> не соблюдается	
7.1.3	При совершении существенных корпоративных действий, затрагивающих права и законные интересы акционеров, обеспечиваются равные условия для сделок общества к существенным всем акционерам общества, а при недостаточности предусмотренных законодательством механизмов, направленных на защиту прав акционеров, - дополнительные меры, защищающие права и законные интересы акционеров общества. При этом общество руководствуется не только соблюдением формальных требований законодательства, но и принципами корпоративного управления, изложенными в Кодексе.	1. Уставом общества с учетом особенностей его деятельности установлены более низкие, чем предусмотренные законодательством минимальные критерии отнесения сделок общества к существенным корпоративным действиям. 2. В течение отчетного периода, все существенные корпоративные действия проходили процедуру одобрения до их осуществления.	<input type="checkbox"/> частично соблюдается	
7.2	Общество обеспечивает такой порядок совершения существенных корпоративных действий, который позволяет акционерам своевременно получать полную информацию о таких действиях, обеспечивает им возможность влиять на совершение таких действий и гарантирует соблюдение и адекватный уровень защиты их прав при совершении таких действий.			
7.2.1	Информация о совершении существенных корпоративных действий раскрывается с объяснением причин, условий и последствий совершения таких действий.	1. В течение отчетного периода общество своевременно и детально раскрывало информацию о существенных корпоративных действиях общества, включая основания и сроки совершения таких действий.	<input type="checkbox"/> частично соблюдается	
7.2.2	Правила и процедуры, связанные с осуществлением обществом существенных корпоративных действий, закреплены во внутренних документах общества.	1. Внутренние документы общества предусматривают процедуру привлечения независимого оценщика для определения стоимости имущества, отчуждаемого или приобретаемого по крупной сделке или сделке с заинтересованностью. 2. Внутренние документы общества предусматривают процедуру привлечения независимого оценщика для оценки стоимости приобретения и выкупа акций общества. 3. Внутренние документы общества предусматривают расширенный перечень оснований, по которым члены совета директоров общества и иные предусмотренные законодательством лица признаются заинтересованными в сделках общества.	<input type="checkbox"/> не соблюдается	

**XV. СВЕДЕНИЯ О КРУПНЫХ СДЕЛКАХ, СОВЕРШЕННЫХ ПАО «ОР»
В ОТЧЕТНОМ ГОДУ**

Дата одобрения сделки	Дата совершения сделки	Орган общества, принявший решение об одобрении сделки	Предмет сделки и её существенные условия	Основание заинтересованности
27.04.2017г.	15.05.2017г.	Совет директоров ПРОТОКОЛ №15/17СД 27.04.2017г.	Кредитор - Банк ВТБ (ПАО) Поручитель - ОАО «ОР» Заемщик - ООО «Обувь России». Заключение Договора поручительства между ОАО «ОР» и Банком ВТБ (ПАО). Поручитель солидарно отвечает перед Кредитором в том же объеме, что и Заемщик по Кредитному соглашению. Сумма лимита выдачи 1 415 000 000,00 (Один миллиард четыреста пятнадцать миллионов) рублей. Срок по 31.03.2025г.	заинтересованность акционера, члена Совета директоров ОАО «ОР» и Генерального директора ОАО «ОР» Титова Антона Михайловича Титов Антон Михайлович занимает должность директора ООО «Обувь России» и является контролирующим лицом по отношению к ООО «Обувь России» через подконтрольное ОАО «ОР». Доля участия в эмитенте 71,3756%.
22.06.2017г.	30.06.2017г.	Совет директоров ПРОТОКОЛ №19/17СД 22.06.2017г.	Заключение Дополнительного соглашения к Договору Поручительства от 15.05.2017 года, заключенного между ОАО «ОР» и Банк ВТБ (ПАО) во исполнение обязательств ООО «Обувь России» по Кредитному соглашению № КС-ЦУ-703730/2017/00023 от 31.03.2017 года, об изменении существенных условий указанного Кредитного соглашения, а именно по установлению лимита выдачи по Кредитной линии: 1 500 000 000,00 (Один миллиард пятьсот миллионов) рублей, и на прочих условиях Банка.	заинтересованность акционера, члена Совета директоров ОАО «ОР» и Генерального директора ОАО «ОР» Титова Антона Михайловича

**XVI. СВЕДЕНИЯ О СДЕЛКАХ С ЗАИНТЕРЕСОВАННОСТЬЮ,
СОВЕРШЕННЫХ ОБЩЕСТВОМ В ОТЧЕТНОМ ГОДУ**

Дата одобрения сделки	Дата совершения сделки	Орган общества, принявший решение об одобрении сделки	Предмет и иные существенные условия сделки	Категория сделки	Цена сделки в денежном выражении и в % от балансовой стоимости активов эмитента на дату окончания последнего завершено го отчетного периода	Заинтересованное лицо Основание заинтересованности	Иные сведения о совершенной сделке
28.03.2017г.	20.01.2017г.	Общее собрание акционеров ПРОТОКОЛ №02/2017 28.03.2017г.	Стороны сделки: Эмитент - ООО «Обувьрус», Оферент - ОАО «ОР» Владелец Облигаций - ПАО АКБ «Связь-Банк» Подписание ОАО «ОР» безотзывной адресной оферты, в соответствии с которой ОАО «ОР» обязуется приобрести биржевые облигации процентные неконвертируемые документарные на предъявителя ООО «Обувьрус» (Эмитент) с обязательным централизованным хранением серии БО-07 в количестве 500 (Пятьсот) штук, номинальной стоимостью 2 000 000 (Два миллиона) рублей каждая. Государственная регистрация	Сделка, в совершении которой имелась заинтересованность	1 000 000 000 руб.; 14,13%	Титов Антон Михайлович Единоличный исполнительный орган, член Совета директоров и акционер поручителя, который занимает должность единоличного исполнительного органа выгодоприобретателя по сделке. Доля участия в эмитенте 71,3756%.	Отсутствует

			и (или) нотариально е удостоверен ие сделки не требовалось в соответстви и с законодате льством РФ.				
18.04.2017г.	21.04.2017г.	Общее собрание акционеров ПРОТОКОЛ №03/2017 18.04.2017г.	Стороны сделки: Кредитор - АКБ «Абсолют Банк» (ПАО) Поручитель - ОАО «ОР» Заемщик - ООО «МФО» Сделка по предоставле нию поручительс тва в обеспечение исполнения обязательств ООО «МФО» по заключению с АКБ «Абсолют Банк» (ПАО) кредитного соглашения № Нск-001 /ВКЛ-2017 от 21.02.2017г. По взаимному соглашению сторон кредитное соглашение, а также договор поручительс тва расторгнуты , обязательств а выполнены в полном объеме 20.06.2017г. Государстве нная регистрация и (или) нотариально е удостоверен ие сделки не требовалось в	Сделка, в совершении которой имелась заинтересов анность	814 383 562 руб. 11,5%.	Титов Антон Михайлович Единолично й исполнитель ный орган, член Совета директоров и акционер поручителя, который занимает должность единолично го исполнитель ного органа выгодопри бретателя по сделке. Доля участия в эмитенте 71,3756%.	Отсутствую т

			соответстви и с законодате льством РФ.				
25.07.2017г.	01.08.2017г.	Общее собрание акционеров ПРОТОКОЛ №05/2017 25.07.2017г. ПРОТОКОЛ №19/17СД 22.06.2017г.	Стороны сделки: Кредитор - АО «ГЛОБЭКС БАНК» Поручитель - ОАО «ОР» Заемщик - ООО «Дизайн-Студия» Сделка по предоставлению поручительства в обеспечение исполнения обязательств ООО «Дизайн-Студия» по заключению с АО «ГЛОБЭКС БАНК» кредитного соглашения № К-166/2017 от 01.08.2017г. Срок действия Договора поручительства 31.07.2020г. Государственная регистрация и (или) нотариальное удостоверение сделки не требовалось в соответствии с законодательством РФ.	Сделка, в совершении которой имелась заинтересованность	1 100 000 000 руб. 14,9%	Титов Антон Михайлович Единоличный исполнительный орган, член Совета директоров и акционер поручителя. Доля участия в эмитенте 71,3756%.	Отсутствую т
11.01.2017г.	12.01.2017г.	Совет директоров ПРОТОКОЛ №02/17СД 11.01.2017 г.	Стороны сделки: Кредитор - ПАО «МТС-Банк» Поручитель - ОАО «ОР» Заемщик - ООО «Дизайн-Студия» Сделка по предоставле	Сделка, в совершении которой имелась заинтересованность	200 000 000 руб.; 2,83%.	Титов Антон Михайлович Единоличный исполнительный орган, член Совета директоров и акционер поручителя. Доля участия в	Отсутствую т

			<p>нию поручительства в обеспечение исполнения обязательств ООО «Дизайн-Студия» по заключению с ПАО «МТС-Банк» кредитного договора № 0086-21-1/17-К. Срок действия Договора поручительства: до 23.01.2023 г.</p> <p>Государственная регистрация и (или) нотариальное удостоверение сделки не требовалось в соответствии с законодательством РФ.</p>			эмитенте 71,3756%.	
20.02.2017г.	06.03.2017г.	<p>Совет директоров</p> <p>ПРОТОКОЛ №09/17СД 20.02.2017г.</p>	<p>Стороны сделки: Покупатель - ОАО «ОР» Продавец №1 - ООО «Обувь России» Продавец №2 - Титов Антон Михайлович .</p> <p>Заключение Договора купли-продажи доли в Уставном капитале ООО МКК «Арифметика» между ОАО «ОР» и ООО «Обувь России» и физическим лицом Титовым Антоном Михайлович ем с целью приобретения 100 % уставного</p>	Сделка, в совершении которой имелась заинтересованность	300 000 000 руб. 4,24%	<p>Титов Антон Михайлович</p> <p>Единоличный исполнительный орган, член Совета директоров и акционер поручителя, который также занимает должность единоличного органа выгодоприобретателя по сделке. Доля участия в эмитенте 71,3756%.</p>	Отсутствуют

			капитала ООО МКК «Арифметик а».				
22.02.2017г.	06.03.2017г.	Совет директоров ПРОТОКОЛ №10/1/17СД 22.02.2017г.	Стороны сделки: Кредитор - АО «Райффайзе нбанк» Поручитель - ОАО «ОР» Заемщик - ООО «Обувьрус» 1. Внесение изменений №1 в Договор Поручитель ства № 17307/1/S5 от «17» августа 2015 года между ОАО «ОР» и АО «Райффайзе нбанк» с целью обеспечения исполнения обязательств по Соглашени ю об условиях и порядке открытия кредитной линии с лимитом задолженнос ти №17307/1- NSK, между ООО «Обувьрус» и АО «Райффайзе нбанк». 2. Внесение изменений №1 в Договор Поручитель ства № 17307/2/S5 от «20» ноября 2015 года между ОАО «ОР» и АО «Райффайзе нбанк» с целью обеспечения исполнения обязательств по Соглашени ю об условиях и	Сделка, в совершении которой имелась заинтересов анность	-	Титов Антон Михайлович Единоличны й исполнитель ный орган, член Совета директоров и акционер поручителя, который также занимает должность единолично го исполнитель ного органа Заемщика- выгодопри бретателя по сделке поручительс тва. Доля участия в эмитенте 71,3756%.	Отсутствую т

			<p>порядке открытия кредитной линии с лимитом задолженности №17307/2-NSK, между ООО «Обувь России» и АО «Райффайзенбанк». По взаимному соглашению сторон кредитное соглашение, а также договор поручительства расторгнуты, обязательства выполнены в полном объеме 03.04.2017г.</p> <p>Государственная регистрация и (или) нотариальное удостоверение сделки не требовалось в соответствии с законодательством РФ.</p>				
27.04.2017г.	15.05.2017г.	<p>Совет директоров</p> <p>ПРОТОКОЛ №15/17СД 27.04.2017г.</p>	<p>Стороны сделки: Кредитор - Банк ВТБ (ПАО) Поручитель - ОАО «ОР» Заемщик - ООО «Обувь России».</p> <p>Сделка по предоставлению поручительства в обеспечение исполнения обязательств ООО «Обувь России» по заключению с Банком ВТБ (ПАО)</p>	Крупная сделка, которая одновременно является сделкой, в совершении которой имелась заинтересованность	2 285 000 000 руб. 31,0%.	<p>Титов Антон Михайлович</p> <p>Единоличный исполнительный орган, член Совета директоров и акционер поручителя, который занимает должность единоличного исполнительного органа выгодоприобретателя по сделке.</p> <p>Доля участия в эмитенте 71,3756%.</p>	Отсутствующий

			кредитного соглашения № КС-703730/2017/00023 от 31.03.2017г. Срок по 31.03.2025г. Государственная регистрация и (или) нотариальное удостоверение сделки не требовалось в соответствии с законодательством РФ.				
08.06.2017г.	08.06.2017г.	Совет директоров ПРОТОКОЛ №18/17СД 08.06.2017г.	Стороны сделки: Кредитор - Банк ВТБ (ПАО) Поручитель - ОАО «ОР» Заемщик - ООО «Обувь России». Сделка по заключению Дополнительного соглашения к Договору Поручительства от 11.08.2014 года, заключенного между ОАО «ОР» и Банк ВТБ (ПАО) во исполнение обязательств ООО «Обувь России» по Кредитному соглашению № КС-ЦУ-703730/2014/00044 от 11.08.2014 года, об изменении существенных условий указанного Кредитного соглашения, по установлению процентной ставки и на	Сделка, в совершении которой имелась заинтересованность	-	Титов Антон Михайлович Единоличный исполнительный орган, член Совета директоров и акционер поручителя, который занимает должность единоличного исполнительного органа выгодоприобретателя по сделке. Доля участия в эмитенте 71,3756%.	Отсутствуют

			<p>прочих условиях Банка.</p> <p>Государственная регистрация и (или) нотариальное удостоверение сделки не требовалось в соответствии с законодательством РФ.</p>				
22.06.2017г.	30.06.2017г.	<p>Совет директоров</p> <p>ПРОТОКОЛ №19/17СД 22.06.2017г.</p>	<p>Стороны сделки: Кредитор - Банк ВТБ (ПАО) Поручитель - ОАО «ОР» Заемщик - ООО «Обувь России».</p> <p>Сделка по предоставлению поручительства в обеспечение исполнения обязательств ООО «Обувь России» по заключаемому с Банком ВТБ (ПАО) кредитному соглашению № КС-ЦУ-703730/2017/00023 от 31.03.2017 года. Срок действия Договора поручительства: 30.03.2025 г.</p> <p>Государственная регистрация и (или) нотариальное удостоверение сделки не требовалось в соответствии с</p>	Крупная сделка, которая одновременно является сделкой, в совершении которой имелась заинтересованность	2 094 572 859,25 руб. 28,4%.	<p>Титов Антон Михайлович</p> <p>Единоличный исполнительный орган, член Совета директоров и акционер поручителя, который занимает должность единоличного исполнительного органа выгодоприобретателя по сделке. Доля участия в эмитенте 71,3756%.</p>	Отсутствуют

			законодательством РФ.				
22.06.2017г.	14.07.2017., 17.07.2017., 24.07.2017.	Совет директоров ПРОТОКОЛ №19/17СД 22.06.2017г.	Стороны сделки: Покупатель № 1 - ОАО «ОР» Покупатель № 2 - ООО «Обувь России» Продавец - Титов Антон Михайлович Продавец обязуется передать, а Покупатель обязуется принять и оплатить принадлежащую «Продавцу» долю в уставном капитале: - 100 % доли в уставном капитале ООО «Интегра», номинальной стоимостью 10 000 (Десять тысяч) рублей; - 100 % доли в уставном капитале ООО «Дион», номинальной стоимостью 10 000 (Десять тысяч) рублей; - 100 % доли в уставном капитале ООО МКК «МираСтиль», номинальной стоимостью 10 000 (Десять тысяч) рублей; - 100 % доли в уставном капитале ООО «МодернШуэ»,	Сделка, в совершении которой имелась заинтересованность	86 509 616 руб. 1,17% 146 489 617 руб. 1,98% 3 460 385 руб. 0,05 11 534 615 руб. 0,16% 103 811 539 руб. 1,41% 144 182 693 руб. 1,95% 11 535 руб. 0,0002%	Титов Антон Михайлович Единоличный исполнительный орган, член Совета директоров и акционер покупателя. Доля участия в эмитенте 71,3756%.	Отсутствуют

			<p>номинально й стоимостью 20 000 (Двадцать тысяч) рублей; - 100 % доли в уставном капитале ООО «СтильМарк ет», номинально й стоимостью 10 000 (Десять тысяч) рублей; - 100 % доли в уставном капитале ООО «ТД «Россита», номинально й стоимостью 16 700 (шестнадцат ь тысяч семьсот) рублей; - 100 % доли в уставном ООО «Дизайн- Студия», номинально й стоимостью 10 000 (Десять тысяч) рублей.</p>				
31.10.2017г.	06.12.2017г.	<p>Совет директоров ПРОТОКОЛ №26/17СД 31.10.2017г.</p>	<p>Стороны сделки: ООО «Обувь России» - Общество ПАО «ОР» - участник.</p> <p>Увеличение уставного капитала ООО «Обувь России» с 8 000 000 (восемь миллионов) рублей до 1 508 000 000 (один миллиард пятьсот восемь миллионов) рублей за счет внесения дополнитель</p>	<p>Существенн ая сделка, не являющаяся крупной; сделка, в совершении которой имеется заинтересов анность.</p>	<p>1 500 000000 руб; 11,26%</p>	<p>Титов Антон Михайлович</p> <p>Единолично й исполнитель ный орган, член Совета директоров и акционер участника, который занимает должность единолично го исполнитель ного органа выгодопри бретателя по сделке. Доля участия в эмитенте 42,7348%.</p>	<p>Отсутствую т</p>

			<p>ного денежного вклада в уставный капитал ООО «Обувь России» единственным участником ООО «Обувь России»: ПАО «ОР».</p> <p>Государственная регистрация и (или) нотариальное удостоверение сделки не требовалось в соответствии с законодательством РФ.</p>				
31.10.2017г.	06.12.2017г.	<p>Совет директоров</p> <p>ПРОТОКОЛ №26/17СД 31.10.2017г.</p>	<p>Стороны сделки: ООО «Дизайн-Студия» - Общество ПАО «ОР» - участник. Увеличение уставного капитала ООО «Дизайн-Студия» с 10 000 (десяти тысяч) рублей до 3 895 450 000 (три миллиарда восьмьсот девяносто пять миллионов четыреста пятидесяти тысяч) рублей за счет внесения дополнительного вклада участника: ПАО «ОР».</p> <p>Государственная регистрация и (или) нотариальное удостоверение сделки не</p>	<p>Существенная сделка, не являющаяся крупной, т.к. совершена в рамках обычной хозяйственной деятельности.</p>	<p>3 895 440 000 руб. 29,23 %</p>	<p>Титов Антон Михайлович</p> <p>Единоличный исполнительный орган поручителя, который занимает должность единоличного исполнительного органа выгодоприобретателя по сделке. Является контролирующим лицом по отношению к ООО «Дизайн-Студия» через подконтрольное ПАО «ОР» (ИНН 5410779580, ОГРН 1135476124101) Доля участия в эмитенте 42,7348%.</p>	Отсутствуют

			требовалось в соответствии и с законодательством РФ.				
--	--	--	---	--	--	--	--

ХVII. ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ АКЦИОНЕРОВ

Контактная информация ПАО «ОР»:

Адрес: г. Новосибирск, ул. Богдана Хмельницкого, 56
Телефон: + 7(383) 280-80-26, + 7(383) 280-80-21
Факс: + 7 (383) 280-80-26
E-mail: fin23@obuvrus.ru; fin277@obuvrus.ru
ИНН 5410779580
р/счет: 40702810711070015185, АО «ГЛОБЭКСБАНК» г. Москва,
к/с 30101810100000000750, БИК 045005750
код по ОКПО: 45454448
код по ОКВЭД (ОКОНХ): 47.72.1

Регистратором ПАО «ОР» в соответствии с заключенным договором является Акционерное общество «Регистратор Р.О.С.Т.»:

Адрес (адреса): 107996, Москва, ул. Стромынка, д. 18, корп. 13, а/я 9
Контактные телефоны регистратора: +7(495)771-73-35
Сведения о лицензии, выданной регистратору: Лицензия на осуществление деятельности по ведению реестра, выданная Федеральной комиссией по рынку ценных бумаг серия 03 №000414 номер лицензии 10-000-1-00264 03 декабря 2002 г. без ограничения срока действия.

По вопросам выплаты начисленных дивидендов можно обращаться:

Адрес (адреса): г. Новосибирск, ул. Богдана Хмельницкого, 56
Контактные телефоны: + 7(383) 280-80-26, + 7(383) 280-80-21

По вопросам получения доступа к информации для акционеров можно обращаться:

Адрес (адреса): г. Новосибирск, ул. Богдана Хмельницкого, 56
Контактные телефоны: + 7(383) 280-80-26, 7 (383) 335-74-13

Аудитором общества является:

1.) В соответствии с решением Годового общего собрания акционеров (протокол №04/2017 от 01.06.2017г.) Аудитором Общества по международным стандартам финансовой отчетности было утверждено Общество с ограниченной ответственностью «Эрнст энд Янг».

1). Полное фирменное наименование: *Общество с ограниченной ответственностью «Эрнст энд Янг»*

Сокращенное фирменное наименование: *ООО «Эрнст энд Янг»*

ИНН: 7709383532

ОГРН: 1027739707203

Место нахождения: *115035, Россия, г. Москва, Садовническая наб., д. 77, стр. 1.*

Телефон: +7 (495) 755 9700

Факс: +7 (495) 755 9701

Адрес электронной почты: *moscow@ru.ey.com*

Сведения о саморегулируемой организации аудиторов, членом которой является аудиторская организация:

Полное наименование: *Саморегулируемая организация аудиторов «Российский Союз Аудиторов» (Ассоциация)**

Место нахождения: *Российская Федерация, г. Москва*

**На основании записи, внесенной в ЕГРЮЛ, Саморегулируемая организация аудиторов некоммерческое партнерство «Московская аудиторская палата» переименована в Саморегулируемую организацию аудиторов «Российский Союз аудиторов» (Ассоциация), сокращенное наименование – СРО РСА (ГРН 2137799142314, запись, содержащая указанные сведения, внесена в ЕГРЮЛ 03.08.2016).*

2). В соответствии с решением Годового общего собрания акционеров (протокол №04/2017 от 01.06.2017г.) Аудитором Общества по российским стандартам бухгалтерского учета и отчетности было утверждено Общество с ограниченной ответственностью Аудиторская компания «СТАТУС».

Полное фирменное наименование: *Общество с ограниченной ответственностью Аудиторская компания «СТАТУС»*

Сокращенное фирменное наименование: *ООО АК «СТАТУС»*

ИНН: *5406279088*

ОГРН: *1045402469320*

Место нахождения: *630005, Россия, г. Новосибирск, ул. Сибирская, 57, офис 5*

Телефон: *+7 (383) 224-3395*

Факс: *+7 (383) 201-5641*

Адрес электронной почты: *status88@yandex.ru*

Сведения о саморегулируемой организации аудиторов, членом которой является аудиторская организация:

Полное наименование: *Саморегулируемая организация аудиторов «Российский Союз Аудиторов» (Ассоциация)¹⁹*

Место нахождения: *Российская Федерация, г. Москва*

¹⁹ - на основании записи, внесенной в ЕГРЮЛ, Саморегулируемая организация аудиторов некоммерческое партнерство «Московская аудиторская палата» переименована в Саморегулируемую организацию аудиторов «Российский Союз аудиторов» (Ассоциация), сокращенное наименование – СРО РСА (ГРН 2137799142314, запись, содержащая указанные сведения, внесена в ЕГРЮЛ 03.08.2016)