



Думай
О ГЛАВНОМ

Годовой отчет

2025

Содержание



стр. 4

Главное – это
БЫТЬ СОБОЙ

1 О Компании

- 2 Обращение Председателя Совета директоров
- 8 Портрет Компании
- 16 Бизнес-модель
- 18 Созданная ценность
- 20 Ключевые показатели
- 22 Инвестиционная привлекательность
- 26 География деятельности
- 28 История Компании

2 Стратегический отчет

- 32 Обзор рынка
- 36 Стратегия
- 41 Инвестиционные проекты
- 42 Цифровая трансформация и инновации

3 Обзор результатов

- 46 Операционные результаты
- 51 Финансовые результаты

Главное – это
ДВИГАТЬСЯ
ВПЕРЕД



стр. 44



стр. 30

Главное – это
ВЕРНЫЙ КУРС

4 Устойчивое развитие

- 56 Управление устойчивым развитием
- 59 Управление клиентским опытом
- 62 Поставщики и Партнеры
- 64 Команда HENDERSON
- 68 Взаимодействие с обществом
- 72 Ответственное использование ресурсов

5 Корпоративное управление

- 76 Принципы и практика корпоративного управления
- 79 Органы управления
- 86 Система управления рисками и внутреннего контроля
- 92 Этика ведения бизнеса
- 93 Акционерам и Инвесторам

Главное – это
ПРОЗРАЧНЫЙ
РЕЗУЛЬТАТ



стр. 74



стр. 54

Главное – это
ДОЛГОСРОЧНЫЕ
ОТНОШЕНИЯ

6 Приложения

- 96 Об Отчете
- 98 Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления
- 98 Информация о крупных сделках и о сделках с заинтересованностью
- 98 Финансовая отчетность по МСФО
- 99 Контакты

Обращение Председателя Совета директоров

Дорогие Акционеры!

В первую очередь я хотел бы искренне поблагодарить всех вас от имени Дома моды HENDERSON за то, что, несмотря на геополитическую нестабильность в мире, вы продолжаете поддерживать нашу Компанию.

Мы рады сообщить о сильных результатах, которые подтверждают эффективность нашей стратегии. В 2025 году, как и на протяжении последних пяти лет, мы добились двухзначного роста выручки – она увеличилась на 15% и достигла 23,9 млрд руб.

Мы продолжаем углублять интеграцию онлайн- и офлайн-каналов продаж, формируя единый удобный и персонализированный опыт общения Клиентов с Брендом. В IV квартале 2025 года мы запустили обновленные мобильное приложение и сайт. Собственные каналы продаж остаются основным драйвером нашего развития и обеспечивают более 85% продаж, при этом рост наблюдается по всем каналам, в том числе на маркетплейсах.

На фоне сложной макроэкономической среды – высоких процентных ставок, изменения потребительского поведения, замедления отрасли и увеличения налоговой нагрузки – нам удалось сохранить темпы роста, существенно опережающие рынок. Мы последовательно концентрируемся на фундаменте нашей стратегии: развитии сильного Бренда, совершенствовании продукта и улучшении клиентского опыта. Такой подход позволяет сохранять устойчивость бизнеса и обеспечивать его развитие.

Одним из шагов по усилению и развитию Бренда стало наше решение проводить дважды в год модные показы, демонстрируя новые коллекции сезонов весна-лето и осень-зима экспертам модного рынка, лидерам мнений и нашим ключевым бизнес-партнерам – представителям ведущих торговых центров и маркетплейсов страны.

Для проведения показов было выбрано уникальное место в самом сердце столицы – Дом Пашкова, который по праву является одним из исторических символов аристократической Москвы. Модные показы HENDERSON в Доме Пашкова позволяют нашим гостям побывать не в холодном и строгом выставочном зале, а в одном из самых престижных светских пространств города, где десятилетиями хранились редчайшие книги и вершилась история России. Оба показа 2025 года прошли с большим успехом, и мы сделаем все, чтобы следующие мероприятия HENDERSON стали неотъемлемой частью культурной и модной жизни столицы.

Одной из уникальных особенностей Компании является наша производственная платформа, основанная на вертикальной интеграции и долгосрочных отношениях с мировыми высокотехнологичными производителями. Совместно с ними дизайнеры Бренда

создают коллекции, сочетающие классические традиции и современные модные тенденции, с неизменным фокусом на качестве и инновациях.

Другим важным элементом устойчивого развития нашего бизнеса является самая широкая сеть Салонов мужской моды в собственном управлении в сочетании с онлайн-инфраструктурой. По итогам 2025 года мы расширили нашу розничную сеть до 170 Салонов в 68 городах во всех федеральных округах страны.

Мы реализовали одну из ключевых инициатив 2025 года – построили новый логистический комплекс и в декабре получили от Государственного строительного надзора свидетельство о его соответствии. Уже в конце II квартала 2026 года мы планируем завершить консолидацию товарных остатков и выйти на полную операционную мощность.

Новый распределительный центр объединит всю логистическую инфраструктуру, повысит скорость операций и операционную эффективность Компании. В рамках стратегии цифровой трансформации на его базе будет создан современный дата-центр. Он обеспечит технологическую поддержку логистики и расширит вычислительные мощности Компании.

Мы последовательно внедряем современные ИТ-решения в области аналитики, автоматизации и управления по всей цепочке создания ценности – от разработки продукта до продаж. Это позволяет нам гибко реагировать на изменения рынка и повышать стабильность бизнеса.

Особое внимание мы уделяем устойчивому развитию. Для нас это не отдельное направление,



а неотъемлемая часть бизнес-модели. Мы развиваем ответственную цепочку поставок, снижаем экологическое воздействие и сотрудничаем с Производителями, создающими комфортные условия труда. При этом мы продолжаем инвестировать в качество и долговечность продукта, что соответствует тренду на осознанное потребление и усиливает доверие к Бренду.

Хотя мы делаем только первые шаги в качестве публичной компании, в 2025 году мы получили ряд значимых наград. Годовой отчет Компании стал победителем XXVIII ежегодного конкурса годовых отчетов Московской биржи в номинации «Лучший дебют». Мы рассматриваем это как признание нашей прозрачности, ответственности и высокого уровня взаимодействия с Инвесторами и Московской биржей.

Глядя в будущее, мы понимаем, что рыночные условия остаются сложными, однако видим значительные возможности и намерены продолжать реализацию нашей стратегии и по-прежнему добиваться роста быстрее рынка.

”

В завершение я хотел бы выразить искреннюю благодарность всем нашим Сотрудникам и Партнерам за вклад в развитие Компании. Именно люди являются носителями ценностей Бренда и ключевым элементом его долгосрочного успеха. Ваше лидерство, креативность и преданность позволили нам достичь новых горизонтов и нашли отражение на страницах нашего Отчета.

Благодарю,

Председатель Совета директоров
HENDERSON FASHION GROUP
Рубен Арутюнян

О Компании

01

ГЛАВНОЕ — ЭТО ...

БЫТЬ СОБОЙ



*HENDERSON берет на себя заботу
о стиле, чтобы уверенность была
естественной частью жизни*

>100
образов

в 8 направлениях
каждый сезон



Жить, а не выбирать

Наша жизнь состоит из множества решений, которые мы принимаем ежедневно. Каждое из них, даже самое быстрое и бытовое, отнимает наши ресурсы, которые мы могли бы направить на что-то более важное. HENDERSON берет на себя часть этих решений, освобождая своим Клиентам, Инвесторам и Сотрудникам время для главного в их жизни.

Клиенты

- ✓ Выделить время для покупки
- ✓ Найти одежду, которая оправдает ожидания
- ✓ Составить базовый гардероб на сезон
- ✓ Выбрать образ на мероприятие

Инвесторы

- ✓ Оценить риски Компании
- ✓ Убедиться в устойчивости бизнеса
- ✓ Принять инвестиционное решение

Сотрудники

- ✓ Оценить надежность работодателя
- ✓ Стать частью дружного коллектива
- ✓ Развиваться внутри Компании



HENDERSON

«Думай о главном» – платформа, которая отражает наши принципы и ценности.

Мы берем на себя часть рутины и неопределенности, чтобы сделать выборы наших Клиентов и Инвесторов проще, а жизнь Сотрудников – более стабильной.

В то же время HENDERSON строит собственную систему управления вокруг этого принципа. Мы мыслим стратегически и осознанно выстраиваем цепочку создания ценности так, чтобы фокусироваться на главном. И для нас главное – это доверие и удовлетворенность Клиентов и Инвесторов, качество продукции и сервиса и стабильность результатов.

✓ Семья

✓ Здоровье

✓ Работа

✓ Саморазвитие

✓ Отдых

Портрет Компании



Более 30 лет разрабатываем, производим и реализуем через собственную сеть салонов высококачественную мужскую одежду, обувь, аксессуары, парфюмерию и косметику в сегменте «доступный люкс».

№1

среди сетей мужской одежды в России¹

2,5 тыс.

Сотрудников

27,3 млн

посетителей в собственных каналах продаж

170 Салонов

в собственном управлении в 68 городах России

3 Салона

в Армении по системе международного франчайзинга

68,7 тыс. кв. м

общая торговая площадь

Большинство Клиентов Дома моды HENDERSON – современные мужчины от 25 до 55 лет с активной социальной и деловой позицией, которые ценят уверенный стиль, функциональность и рациональный премиум-подход. Внешний вид для них – это неотъемлемая часть повседневной и профессиональной жизни. HENDERSON берет на себя подбор системных решений для гардероба, где стиль, комфорт и качество заложены на уровне дизайна, материалов и исполнения. В результате Клиенты получают возможность собрать полноценные образы в рамках одного бренда без лишних затрат времени и энергии, сохраняя уверенность в себе и в том впечатлении, которое производят в деловой и повседневной жизни.

Клиентам

HENDERSON освобождает время для более важных задач и решений и дает уверенность в себе.

Для Акционеров и Инвесторов

HENDERSON снижает неопределенность и обеспечивает уверенность в стабильно высоких результатах бизнеса.

¹ Согласно данным исследования агентства «INFOLine-Аналитика», февраль 2025 года.

Дом моды HENDERSON – первая публичная Компания из индустрии модного ретейла на российском рынке с вертикально интегрированной бизнес-моделью и высокой динамикой развития и результатов, опережающей темпы роста рынка. Мы уделяем особое внимание Инвесторам, Клиентам, Сотрудникам и Партнерам, неизменно выполняя свои обещания.



В 2025 году HENDERSON дополнил ассортимент, запустив линию *HENDERSON Studio*. Сохраняя ДНК Бренда, эта коллекция предлагает более раскрепощенный и трендовый стиль, который оценила молодая аудитория.

Одновременно с этим Бренд продолжил развитие услуги индивидуального пошива, актуальной для самых взыскательных клиентов. Сегодня услуги *HENDERSON Su Misura*² доступны уже в 69 Салонах сети.

² Самая крупная сеть индивидуального пошива в стране.



Направления деятельности

Дизайн

Собственное дизайн-бюро позволяет HENDERSON создавать уникальные и стильные предметы гардероба и быстро адаптироваться

23
Сотрудника

в дизайн-бюро HENDERSON

к современным мировым тенденциям, чтобы наши Клиенты ощущали уверенность в своем образе каждый день в любой точке мира.

18
месяцев

производственный цикл каждой сезонной коллекции

Логистика

Чтобы изделия Бренда были максимально доступны там, где удобно Клиенту, HENDERSON создает эффективную сеть онлайн- и офлайн-Салонов по всей территории России и Армении, используя сочетание распределительного центра,

собственных складских мощностей и Салонов сети. В 2026 году вся логистика будет сосредоточена на площадях собственного распределительного центра (РЦ), который уже построен и сдан в эксплуатацию на момент выхода отчета.

2 РЦ

2 склада

в арендном управлении

12,5 тыс. кв. м

общая площадь РЦ и складов

Производство

Чтобы наши Клиенты были уверены в премиальном качестве каждого приобретенного изделия, HENDERSON размещает заказы более чем на 100 партнерских фабриках,

>100
Производителей

в 15 странах

каждая из которых проходит тщательный отбор по четким критериям, включая высокий уровень и стабильность качества производства.

>50%
Партнеров

сотрудничают с Компанией более 10 лет

Продажи

HENDERSON – это крупнейшая в России омниканальная сеть мужской модной одежды, обуви, аксессуаров, парфюмерии и косметики, объединяющая сеть салонов под собственным управлением, собственный интернет-магазин,

мобильное приложение и четыре крупнейших маркетплейса. Широкая география Салонов, лучшие локации в ТЦ, премиальное качество коллекции и превосходное обслуживание наших Клиентов укрепляют доверие к Бренду.

93%
Покупателей

участники программы лояльности

87%
продаж

происходит через собственную омниканальную сеть

+29%
рост онлайн-продаж

по сравнению с 2024 годом

Философия HENDERSON

Нам важно, чтобы визит в Салоны HENDERSON был для Клиентов комфортным и оставлял приятное впечатление, а одежда и аксессуары помогали им чувствовать уверенность и подчеркивать индивидуальность.

Ключевые ценности
Выполнение взятых обязательств
Клиенто-ориентированность
Достижение целей наиболее эффективным способом
Создание атмосферы взаимного уважения и доверия
Социальная ответственность



Наша Миссия – помочь мужчине выглядеть модно, современно и повысить качество его жизни.

Факторы устойчивого роста

Для того чтобы наши Акционеры и Инвесторы, Клиенты и Сотрудники были уверены в устойчивости и надежности HENDERSON, мы опираемся на несколько ключевых факторов, которые дают нам стабильность, помогают реализовывать миссию и удерживать лидерские позиции.

- 1

Сильный узнаваемый Бренд с историей и широкой коллекцией HENDERSON

Бренд с более чем 30-летней историей успешного развития и самым широким ассортиментом мужской модной одежды среди монобрендовых сетей в России.
- 2

Крупнейшая федеральная сеть с уникальным уровнем сервиса

Мы работаем в 68 городах во всех федеральных округах России и обеспечиваем нашим Клиентам единый и комфортный опыт покупки коллекции Бренда по всей стране.
- 3

Доверие Клиентов

HENDERSON обладает одной из крупнейших баз лояльных Клиентов среди брендов мужской моды в России – более 1 млн постоянных Покупателей. Свыше 93% покупок совершают участники программы лояльности – Клуба привилегий HENDERSON.
- 4

Профессиональная команда топ-менеджмента

Одна из сильнейших управленческих команд в индустрии
- 5

Многолетнее успешное сотрудничество с международными Партнерами

Мы работаем с производителями из 15 стран Азии и Европы. Свыше 50% Партнеров сотрудничают с HENDERSON более 10 лет.
- 6

Логистическая инфраструктура

РЦ в Московской области, складские мощности, сеть салонов, которые также выполняют функцию локальных РЦ, усиливают скорость и надежность поставок во всех каналах продаж. В II квартале 2026 года Компания планирует завершить переезд в новый, современный логистический центр вблизи штаб-квартиры Компании
- 7

Развитие международного франчайзинга

Успешный опыт создания и внедрения модели международного франчайзинга в Армении позволяет с уверенностью планировать дальнейшее расширение географии присутствия Бренда.
- 8

Прозрачность для Акционеров и Инвесторов

Мы сохраняем и последовательно развиваем практику регулярного раскрытия ключевых показателей и высокие стандарты корпоративного управления, чтобы наращивать доверие Инвесторов.
- 9

Высокие стандарты корпоративного управления

Совет директоров Компании состоит из 11 членов, включая четырех Независимых директоров. Их опыт и компетенции охватывают управление, консалтинг и финансы и помогают нам успешно проходить все этапы трансформации и соответствовать строгим стандартам крупного бизнеса.
- 88,6% NPS¹

по российским Салонам в 2025 году

¹ Индекс лояльности Клиентов (готовность рекомендовать).

Структура Группы

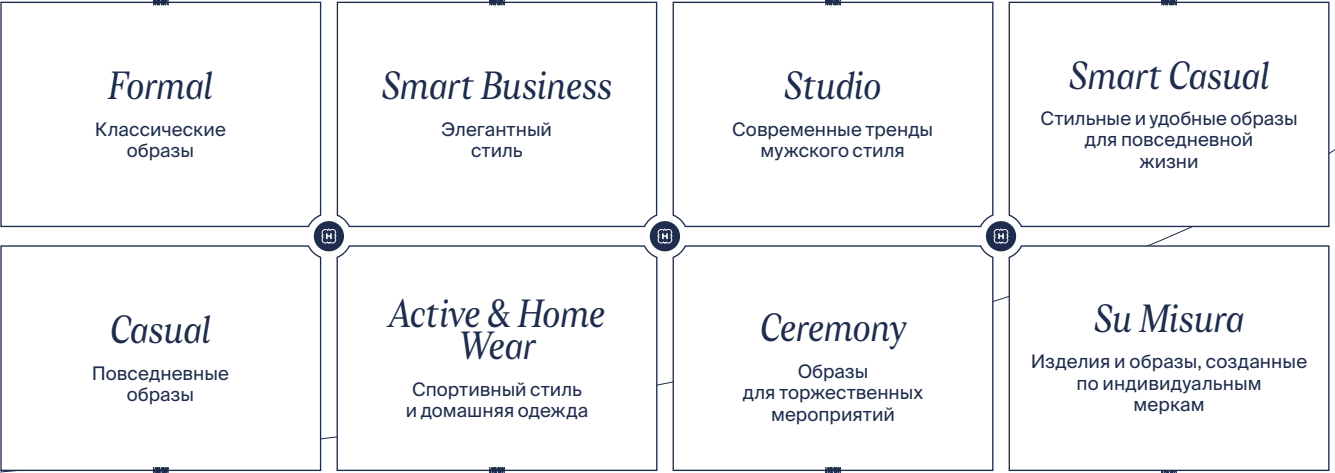
В структуру Группы входят две компании. ПАО ЭЙЧ ЭФ ДЖИ отвечает за корпоративное управление Группы, ООО ТАМИ И КО – за операционное управление Компанией и ее активами.



Позиционирование

HENDERSON позиционируется на рынке мужской одежды как Бренд премиум-сегмента, предлагающий современному Клиенту готовые образы для создания мужского гардероба. Компания создает собственные сезонные коллекции, поддерживает высокие стандарты качества и предоставляет превосходный клиентский сервис.

Каждая создаваемая HENDERSON коллекция следует самым актуальным современным трендам мужской моды и учитывает знания и опыт российского рынка и предпочтения наших Клиентов. Сейчас она объединяет восемь стилистических направлений, которые позволяют подобрать образ для самых разных событий и ситуаций.



Услуга индивидуального пошива предназначена не только для мужчин. HENDERSON Su Misura Donna предоставляет возможность изготовления женских рубашек по индивидуальным параметрам. Представительницам прекрасной половины доступен широкий выбор материалов – от премиальных до более демократичных. Консультации стилистов помогают подобрать ткань с учетом предпочтений и сценариев использования, включая варианты из египетского хлопка, шерсти и шелка.



Линия аксессуаров – обувь, сумки, ремни, портмоне, шарфы, головные уборы и другие категории, а также мужская парфюмерия HENDERSON POUR HOMME и линия косметики HENDERSON Smart Care, созданные во французском Провансе, делают предложение Бренда завершенным, учитывая все детали создаваемого образа.

Бизнес-модель

Устойчивая бизнес-модель HENDERSON основана на единых высоких профессиональных стандартах для Партнеров и Команды. Мы постоянно совершенствуем коллекцию, работу Салонов и клиентский сервис, повышая операционную эффективность и сохраняя темпы роста выше рынка. Такой подход помогает Клиентам экономить время и быть уверенными в качестве и выборе, а Инвесторам – видеть предсказуемость результатов и надежность бизнеса.

Ключевые ресурсы

Сеть салонов в России
и интернет-магазин henderson.ru
в собственном управлении

68,7 тыс. кв. м
торговых площадей
по всей России

РЦ и склады
в долгосрочной аренде

2 РЦ и 2 склада

>2,5 тыс.
Сотрудников, из которых
1,8 тыс. – работники Салонов,
более 200 Сотрудников в РЦ
и на складах

**Надежное сотрудничество
с ведущими банками России
и финансовыми институтами**

Ключевые Партнеры

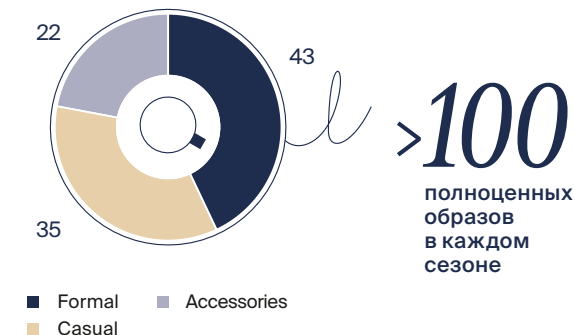
- ✓ Производители тканей и аксессуаров
- ✓ Производители коллекций
- ✓ Арендодатели торговой недвижимости
- ✓ Сервисные и строительные компании
- ✓ Крупнейшие российские банки, частные и институциональные инвесторы

Продвижение

Лучшие локации в торговых центрах, веб-сайт, мобильное приложение и социальные сети Бренда, рекламные кампании, эффективная программа лояльности

Продуктовая линейка

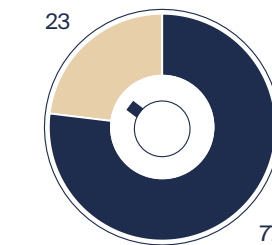
**Доля стилистических направлений
в коллекциях 2025 года, %**



Каналы продаж

HENDERSON развивает
омниканальную систему продаж

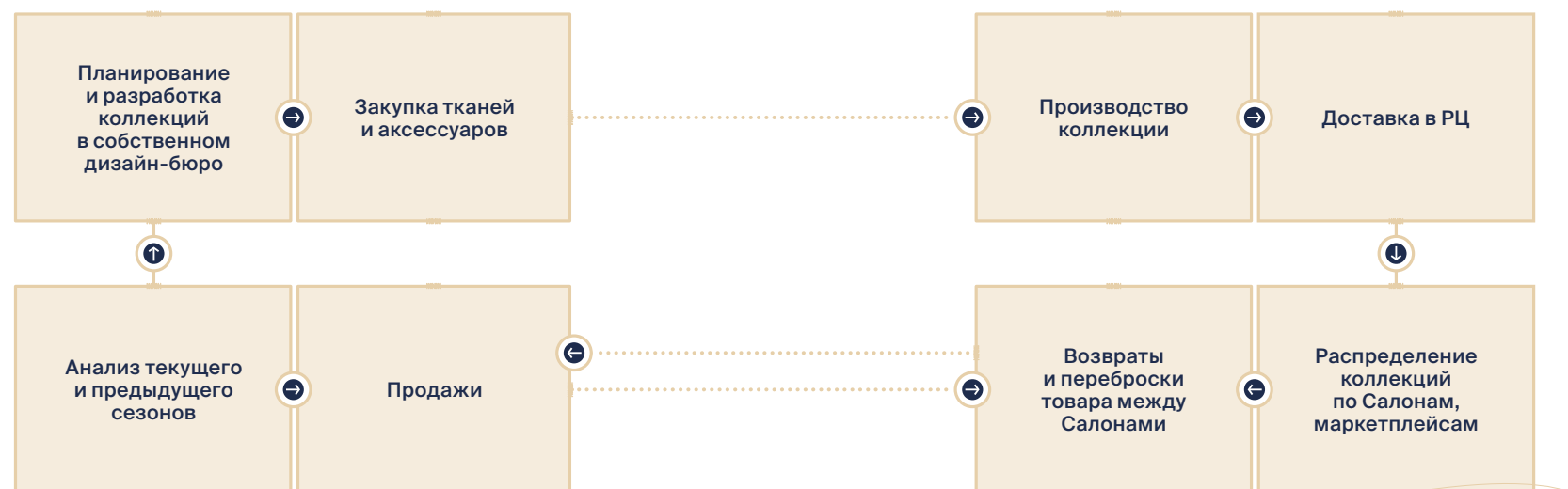
- ✓ Офлайн-магазины
- ✓ Онлайн-каналы:
 - Интернет-магазин henderson.ru
 - Мобильное приложение
 - Маркетплейсы



■ Офлайн¹ ■ Онлайн

Сумма составляющих может быть не равна 100% из-за округлений.

Бизнес-процессы



Сегменты Клиентов

- ✓ Мужчины от 16 лет
- ✓ Корпоративные Клиенты



¹ 10% составляет совокупная выручка экспортных и корпоративных продаж.

Созданная ценность



Инвесторы

- ✓ Четкая модель развития Компании
- ✓ Высокий уровень прозрачности, в том числе операционных и финансовых результатов
- ✓ Обеспечение доходности Акционеров и Инвесторов
- ✓ Дивиденды



Сотрудники

- ✓ Корпоративные программы обучения и развития
- ✓ Системы материального и нематериального вознаграждения



Клиенты

- ✓ Возможность подобрать стильный образ на все случаи жизни
- ✓ Превосходное обслуживание Клиентов во всех каналах продаж
- ✓ Комфорт совершения покупок и дальнейшего взаимодействия с Брендом



Бизнес-партнеры

- ✓ Долгосрочное взаимовыгодное сотрудничество



КЛЮЧЕВЫЕ

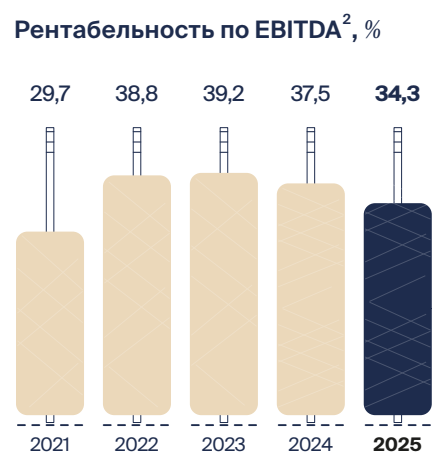
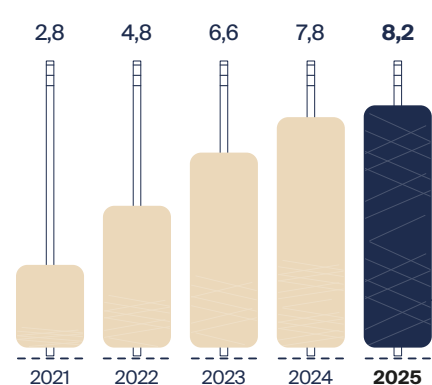
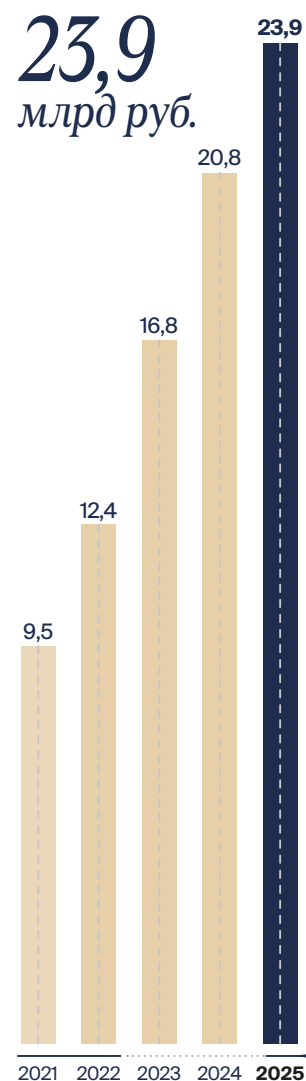
показатели

Финансовые показатели

Уверенность, опережающий рост и стратегия развития для Инвесторов

Выручка Группы, млрд руб.

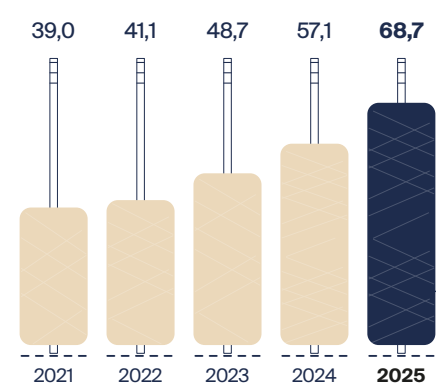
EBITDA¹, млрд руб.



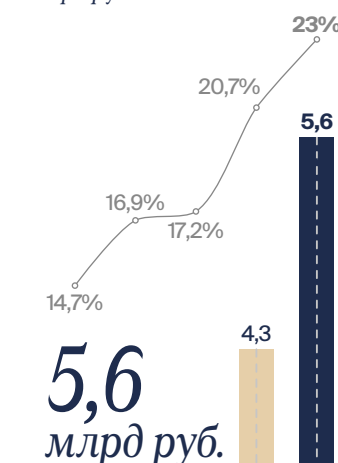
Операционные показатели

Стиль, качество и комфорт для Клиентов

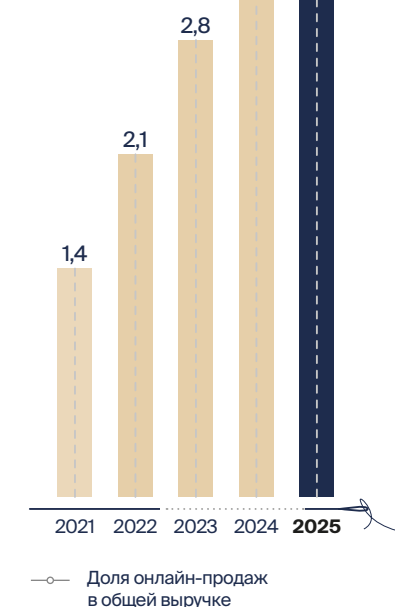
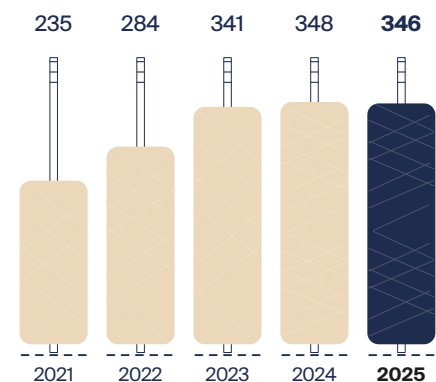
Торговая площадь на конец года,
тыс. кв. м



Выручка онлайн-каналов,
млрд руб.



Выручка на 1 кв. м³,
тыс. руб. (по среднегодовой площади)

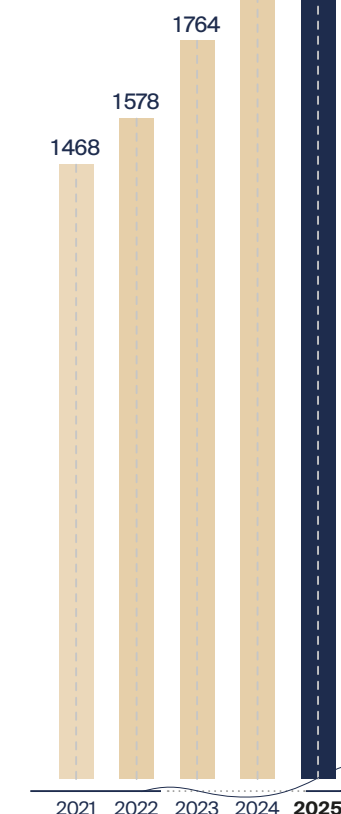


Устойчивое развитие

Ответственность,
развитие и стабильность
для Сотрудников

Численность персонала,
человек

2 527 человек



¹ По IFRS 16. От англ. Earnings before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization – прибыль до вычета расходов по выплате процентов, налогов, износа основных средств и амортизации нематериальных активов.

² По IFRS 16. Рентабельность по EBITDA показывает сохраненную долю выручки компании до уплаты налогов, процентов по кредитам и амортизации. Рассчитывается как отношение показателя EBITDA к выручке за соответствующий отчетный период.

³ Компания достигла целевой выручки на единицу площади и в дальнейшем планирует удерживать этот показатель в диапазоне 315–340 тыс. руб. / кв. м.

Инвестиционная привлекательность



Лидер российского рынка мужской моды¹

Рынок мужской одежды и обуви остается одним из наиболее динамичных сегментов российской модной индустрии и сохраняет высокий потенциал дальнейшего роста. По итогам

2025 года HENDERSON подтверждает лидирующие позиции в фешен-секторе и нацелен на дальнейшее расширение присутствия в России и дружественных странах.



68,7 ^{+20%}
к 2024 году
тыс. кв. м
торговых площадей

27,3 ^{+6%}
к 2024 году
млн
посетителей²

2,9% ^{+0,3 п. п.}
к 2024 году
доля на российском
рынке мужской
одежды и обуви¹

Многолетний непрерывный рост бизнеса

Последовательная стратегия развития позволяет Компании ежегодно обеспечивать устойчивую динамику операционных и финансовых показателей.

6,6 ^{+9%}
к 2024 году
млн ед.
продукции продано

23,9 ^{+15%}
к 2024 году
млрд руб.
выручка



¹ Согласно данным исследования агентства «INFOLine-Аналитика».

² Общее количество посещения собственных каналов продаж.

³ CAGR (Compound Annual Growth Rate) – совокупный среднегодовой темп роста.

HENDERSON остается единственной российской компанией модной индустрии, представленной на фондовом рынке. Мы выстраиваем процессы и сервис так, чтобы выбор, покупка и взаимодействие с Компанией были простыми и надежными для Клиентов, а результат и прозрачность оставались понятными для Инвесторов.

Кратная динамика роста относительно рынка

Операционная эффективность и высокая лояльность Клиентов позволяют HENDERSON расти темпами, кратно превышающими динамику российского рынка.

6,2%
CAGR'21-25³
российского рынка
мужской одежды и обуви

25,8%
CAGR'21-25
HENDERSON

×4,2

темпы роста Компании
в сравнении
с рынком за период
2021-2025 годов

Повышение кредитного рейтинга

В ноябре 2025 года агентство АКРА повысило кредитный рейтинг операционной компании ООО ТАМИ и КО с «A(RU)» до «A+(RU)» со стабильным прогнозом.

В марте 2026 года агентство АКРА также присвоило рейтинг головной компании ПАО Эйч Эф Джи «A+(RU)» со стабильным прогнозом.

В мае 2026 года рейтинговое агентство «Эксперт РА» присвоило рейтинг головной компании ПАО Эйч Эф Джи «RU AA-».

[См. раздел «Обзор рынка»](#)

Кредитный рейтинг
A+(RU),
прогноз «стабильный»
АКРА



Долгосрочная стратегия развития

Стратегия HENDERSON опирается на системное совершенствование процессов, внедрение технологичных решений в управление бизнесом, развитие офлайн- и онлайн-каналов, а также на поддержание высокого уровня удовлетворенности Клиентов.

Ключевые направления стратегии



См. раздел «Стратегия»



Главные конкурентные преимущества

Индустрия мужской моды – высококонкурентный рынок. Для устойчивого лидерства на нем важно сочетать управленческую эффективность с глубоким пониманием ожиданий Клиентов и способностью обеспечивать высокий уровень сервиса и продуктовых решений.

Ключевые факторы успеха HENDERSON

1 *Контроль цепочки создания продукта*
Собственное дизайн-бюро, работа с ведущими международными Поставщиками, выстроенное управление коллекциями и эффективная логистика обеспечивают стабильное качество и своевременное поступление продукции.

2 *Единый клиентский опыт во всех каналах*
Интегрированная система продаж позволяет Покупателям свободно выбирать удобный формат и получать одинаково высокий уровень сервиса в офлайн- и онлайн-каналах.



3 *Работа с предпочтениями Клиентов*
Мы своевременно реагируем на тренды, учитываем обратную связь при разработке коллекций и предлагаем широкий набор сервисов для точного подбора образа, включая консультации стилиста, корректировки изделий по фигуре и индивидуальный пошив.

4 *Сильное ценностное предложение*
HENDERSON помогает мужчинам формировать элегантный и неповторимый образ для любых ситуаций, подчеркивая собственную индивидуальность. Это укрепляет доверие Клиентов и поддерживает высокий уровень их лояльности.



География деятельности

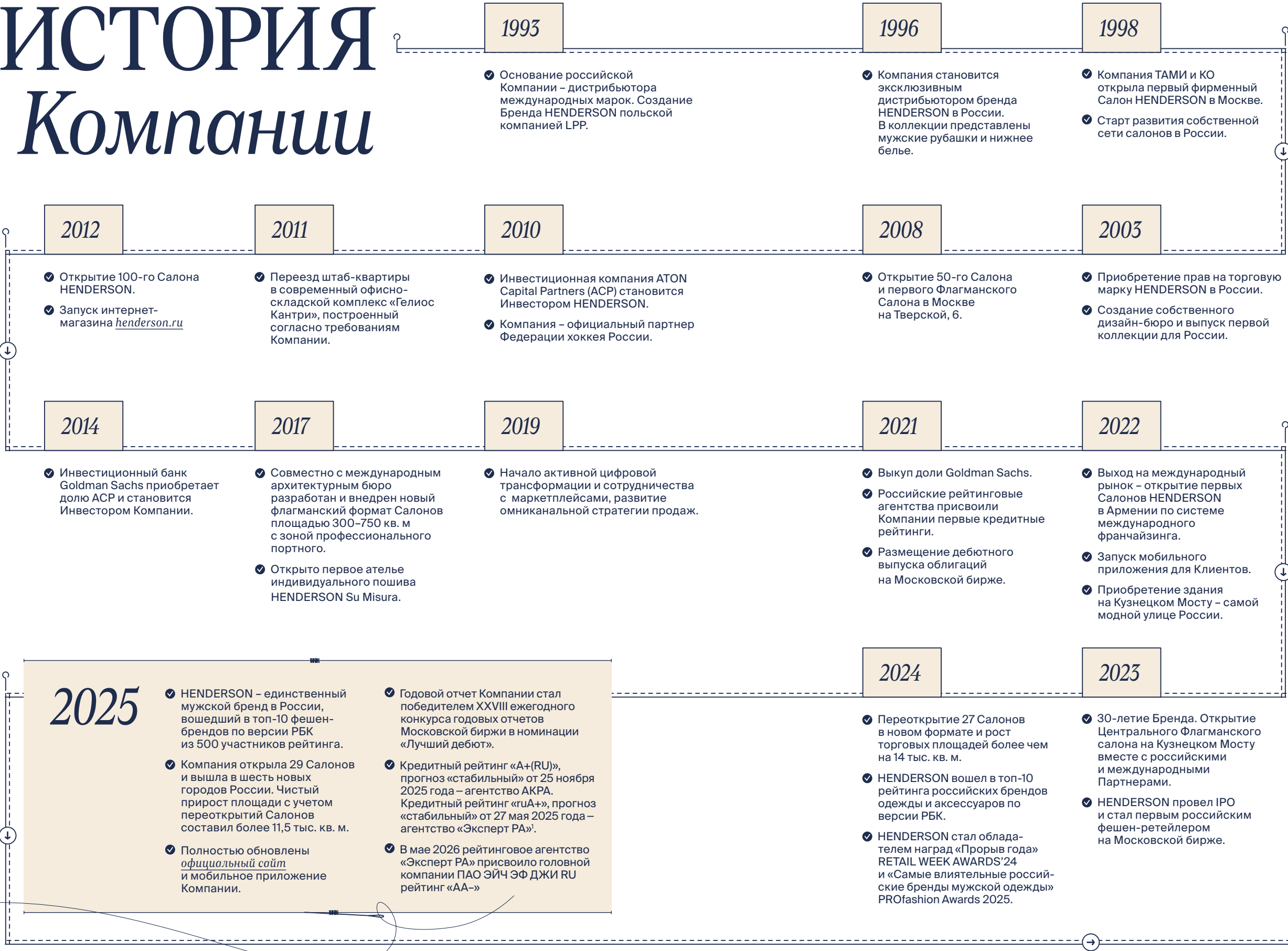
HENDERSON – крупнейшая розничная сеть салонов мужской одежды в России. Мы представлены во всех федеральных округах Российской Федерации, а также в Армении¹.



- | | | |
|---|---------------------------|--------------------------|
| 1 Москва и Московская область | 5 Северо-Западный округ | 9 Уральский округ |
| 2 Санкт-Петербург и Ленинградская область | 6 Южный округ | 10 Сибирский округ |
| 3 Калининград | 7 Северо-Кавказский округ | 11 Дальневосточный округ |
| 4 Центральный округ | 8 Приволжский округ | 12 Армения |

¹ Данные на 31 декабря 2025 года.

ИСТОРИЯ Компании



17 апреля 2025 года в самом центре Москвы, в Доме Пашкова, состоялся первый показ Бренда – *HENDERSON FASHION SHOW SS'25*.

В классических интерьерах Дома Пашкова под сопровождение живой музыки были представлены мужская коллекция весна-лето 2025 года и новая капсула *HENDERSON Studio*, разработанная совместно с ведущими мировыми дизайнерами моды.

В сентябре состоялся второй показ, на котором была представлена коллекция осень-зима 2025 года.

 Подробнее о том, как это было

¹ На дату выхода отчета.

Стратегический отчет

02

ГЛАВНОЕ – ЭТО...

ВЕРНЫЙ КУРС



*HENDERSON последовательно
достигает стратегических целей
и обеспечивает стабильный рост*

x2

темп роста выручки
Компании, превышает
темп роста рынка России

Обзор рынка



HENDERSON выстраивает свою стратегию по укреплению лидерства на российском рынке, учитывая актуальные рыночные тенденции и мировые отраслевые тренды. Компания гибко адаптируется к изменениям, сохраняет темпы роста быстрее рынка России и увеличивает свою долю на российском рынке мужской моды.

По данным Министерства экономического развития Российской Федерации¹, в 2025 году ситуация в стране существенно изменилась. На фоне ужесточения денежно-кредитной политики инфляция замедлилась до 5,6% и приблизилась к целевому уровню, но это привело к охлаждению экономической активности: темпы роста ВВП снизились до 1%. Потребительский спрос, выступавший драйвером роста в предыдущие периоды, демонстрировал сдержанную динамику на фоне замедления темпов роста реальных доходов населения: с 8,2 до 7,4%. Ситуация на рынке труда оставалась неоднозначной: хотя безработица по-прежнему близка к историческому минимуму, наметилась тенденция к ее постепенному росту, что сигнализирует о возможном исчерпании потенциала рынка труда и структурных ограничениях экономики.

В результате прогнозы по обороту розничной торговли в фешен-сегменте² были скорректированы в меньшую сторону. По итогам 2025 года рынок вырос до 4,2 трлн руб., или на 8,8% при первоначальном прогнозе 14,3%. Скорректированы были и долгосрочные прогнозы: ожидается, что к 2028 году рынок вырастет до 5,8 трлн руб. вместо прогнозируемых ранее 6,1 трлн.

Объем российского рынка мужской одежды и обуви достиг 988 млрд руб., что на 8% выше результатов 2024 года (при первоначальном прогнозе 1 032 млрд руб. и 13% соответственно).

Сегменты «доступный люкс» и «премиум» продемонстрировали рост выше рынка, их доля в продажах мужской одежды и обуви составила 28%. Это связано в том числе с тем,

что покупатели стали совершать меньше покупок одежды и обуви за границей, особенно в Европе.

Рынок деловой мужской одежды продолжает восстанавливаться после падения в 2020 году. Объем продаж достиг доковидного уровня

в 2023 году, когда снизилась популярность удаленной работы, и до сих пор находится под влиянием отложенного спроса.

Для HENDERSON это является преимуществом: Бренд в основном воспринимается

как «формальный», хотя доля «формальной» коллекции в продажах Компании постепенно снижается за счет опережающего роста других стиливых направлений и сейчас составляет менее половины (43%).

988 +8%
млрд руб. к 2024 году
объем рынка мужской одежды в 2025 году



¹ О текущей ситуации в российской экономике. – https://www.economy.gov.ru/material/file/download/021bb908e9cb3b7fd5d6481b0cef1c9b/o_tekushchey_situacii_v_rossiyskoy_ekonomike_itogi_2025_goda.pdf

² Включая мужскую и женскую одежду, обувь и аксессуары, за исключением специальной одежды и обуви.

Основные факторы, влияющие на фешен-индустрию в России

- 1

Аудитория является **омниканальной**: 45% покупателей¹ примеряют понравившуюся вещь в офлайн-магазинах, но могут купить ее онлайн, если там предложена более выгодная цена. HENDERSON придерживается политики единого ценообразования во всех каналах продаж, включая маркетплейсы, что приводит к взаимному дополнению каналов, а не внутренней конкуренции.
- 2

Несмотря на бурный рост онлайн в последние пять лет, в 2026 году тоже прогнозируется рост офлайн-продаж впервые с 2023 года, что может свидетельствовать о переходе рынка от фазы ребалансировки к поступательному развитию. **Смена динамики позволит получить брендам с уникальным ценностным предложением.**
- 3

Онлайн-продажи демонстрируют замедление темпов роста по сравнению с предыдущими периодами, однако по-прежнему опережают общую динамику роста. При этом доля офлайн-канала сокращается, в том числе из-за снижения трафика в торговых центрах. В 2025 году доля онлайн-покупок одежды, обуви и аксессуаров выросла более чем на 6 п. п. и приблизилась к 60%.
- 4

Смена поколений приводит к изменению структуры покупательского ядра. Если рассматривать аудиторию россиян от 18 до 84 лет, то к 2030 году численность беби-бумеров и представителей поколения X сократится на 21 и 5% соответственно, а поколения Z вырастет практически втрое – на 178%¹.
- 5

Сильные колебания погоды, такие как позднее наступление осени, теплое и бесснежное начало зимы, влияют на цикличность и сезонность спроса.
- 6

Процентные ставки по кредитам продолжают влиять на себестоимость и снижают покупательскую активность.
- ~60%

+6 п. п. к 2024 году

составила доля онлайн-покупок одежды, обуви и аксессуаров в 2025 году в России



¹ По данным РБК.

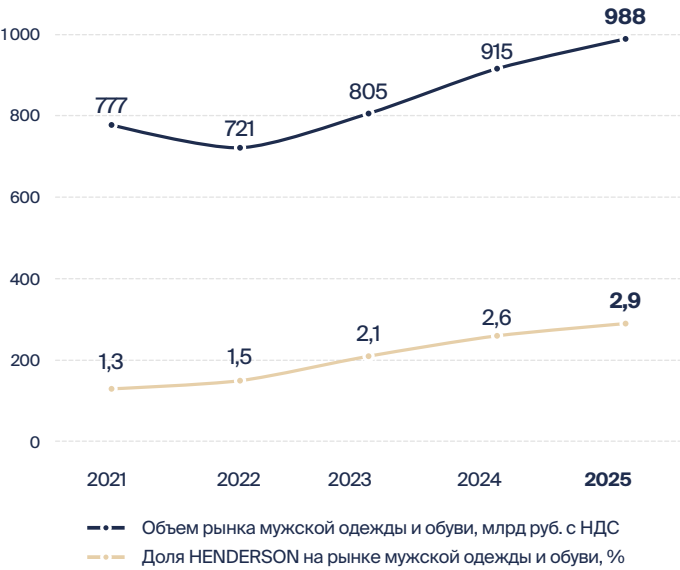


Положение в отрасли

HENDERSON продолжает укреплять свои позиции на высококонкурентном рынке с большим количеством локальных и международных игроков. Выручка Компании составила 28,6 млрд руб.² По данным INFOLine, в 2025 году доля Компании на рынке мужской одежды и обуви по выручке выросла до 2,9%, тогда как в 2024 году этот показатель составлял 2,6%.

При этом HENDERSON растет быстрее ключевых конкурентов и рынка в целом.

Доля HENDERSON на рынке мужской одежды и обуви



² Здесь и далее финансовые результаты Компании приведены с учетом НДС.

Стратегия



Результаты реализации стратегии в 2025 году



Цели развития до 2028 года



Стратегия HENDERSON нацелена на развитие всех каналов продаж, логистики и ИТ-инфраструктуры.

Расширение и модернизация розничной сети

Салоны нового формата значительно увеличивают выручку с одного Салона, сохраняя запланированный уровень выручки с квадратного метра. Это делает вложения в развитие сети более предсказуемыми и повышает уверенность Инвесторов в эффективности вложенного капитала.

Одним из ключевых направлений стратегии HENDERSON остается переоткрытие Салонов в новой флагманской концепции. Она включает перемещение Салонов в более перспективные с точки зрения трафика локации в лучших торговых центрах страны и расширение торговых

площадей – от 500 до 1 тыс. кв. м. Это позволяет создавать современные Салоны флагманского формата мужской одежды и аксессуаров, предлагающие максимально широкий ассортимент готовой продукции, а также услуги индивидуального пошива в рамках сервиса HENDERSON Su Misura.

HENDERSON Su Misura – крупнейшая в России сеть ателье индивидуального пошива

3,5 тыс. уникальных изделий создано в 2025 году

69 ателье-салонов в 45 городах России

HENDERSON Su Misura позволяет создавать идеальные образы для самых взыскательных Клиентов. Для пошива используется более 5 тыс. видов тканей от ведущих мировых производителей.

Во всех ателье Клиентов ждет уютная атмосфера, консультации портного-стилиста и премиальный сервис.

4–6 недель срок изготовления изделий по индивидуальным меркам



Услуга пошива доступна не только мужчинам. Su Misura Donna предлагает создание женских рубашек по индивидуальным меркам.

В 2025 году Компания увеличила площади на 20%, переоткрыв 10 тыс. кв. м в действующих торговых центрах и открыв 6 тыс. кв. м в новых торговых центрах и городах.

В 2026 году запланировано переоткрытие еще 10 тыс. кв. м торговых площадей. В среднесрочной перспективе обновлению подвергнутся более 90% Салонов, что позволит увеличить выручку на один Салон до 165–200 млн руб. в год.

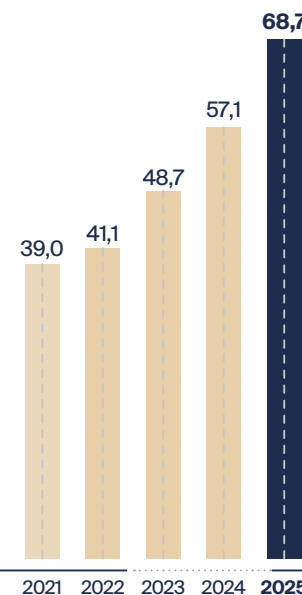
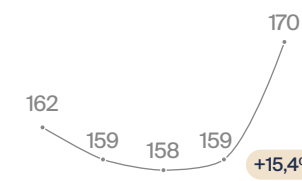
Стратегия Компании ориентирована прежде всего на расширение площадей существующих Салонов, а не на рост их количества.

70%
доля Салонов
нового формата

78%
от выручки сети салонов
на конец 2025 года

Важным этапом долгосрочной стратегии HENDERSON является выход на рынки стран СНГ и дружественных государств. К 2025 году Компания открыла три Салона в Армении и планирует дальнейшую экспансию по модели международного франчайзинга.

Площадь Салонов HENDERSON, тыс. кв. м



--- Количество Салонов в России
■ Площадь Салонов, тыс. кв. м

Развитие омниканальной модели продаж

Омниканальная модель повышает ценность и качество взаимодействия Клиента с Брендом, позволяет эффективно увеличивать трафик в эпоху развития цифровых технологий и делает процесс покупки максимально удобным, обеспечивая единые высокие стандарты сервиса и бесшовный переход между каналами.

С 2024 года большинство Клиентов начинают взаимодействие с Брендом в онлайн-каналах, а затем переходят к посещению Салонов.

Клиенты возвращаются в HENDERSON из-за высокого уровня сервиса, широкого ассортимента, разнообразия стилевых направлений, профессионализма продавцов-стилистов и гарантированного качества изделий.



В структуре выручки Компании 87% приходится на собственные каналы продаж: 77% – продажи в Салонах, 10% – собственные онлайн-ресурсы и click&collect. Это обусловлено в том числе комфортной атмосферой и высочайшим уровнем обслуживания каждого Покупателя. Все Салоны оформлены по единому стандарту: просторные примерочные и зоны отдыха, навигация и размещение ассортимента по стилям и цветовым решениям.

Внедрение мобильного помощника для Сотрудников позволило дополнительно улучшить сервис во всех Салонах HENDERSON.

Наряду с развитием сети салонов Компания усиливает онлайн-каналы продаж и добивается устойчивого роста выручки. В 2025 году выручка

от онлайн-каналов увеличилась на 29% – это выше среднерыночных темпов роста (24,2%). Основными драйверами роста стали обновленный интернет-магазин henderson.ru и мобильное приложение.

Важную роль в омниканальной модели играют и внешние партнеры – крупнейшие маркетплейсы Lamoda, OZON и Wildberries. Компания придерживается политики единых цен во всех каналах продаж, предоставляя Покупателю возможность выбрать наиболее удобный способ покупки. При этом уровень сервиса остается ключевым конкурентным преимуществом: даже совершив покупку через маркетплейс, Клиент может обратиться в Салон и получить полный спектр услуг Бренда – от подшива до гарантийного обслуживания.

В начале 2026 года мы обновили программу лояльности HENDERSON Privilege Club. Она охватывает все Салоны, интернет-платформу и мобильное приложение. Гибкая система скидок и акций делает покупки максимально выгодными для постоянных Клиентов Бренда.

Компания постоянно анализирует данные программы лояльности для понимания предпочтений Клиентов. На основе этой информации HENDERSON совершенствует ассортимент и разрабатывает персонализированные предложения, повышая качество взаимодействия с Брендом.

Подробнее об управлении клиентским опытом на стр. 59

Развитие логистики

Инвестиции в логистическую инфраструктуру обеспечивают измеримый эффект – за счет снижения себестоимости и сокращения потерь, что напрямую повышает эффективность бизнеса и создает дополнительную ценность для Инвесторов.

Развитая логистическая инфраструктура является полноценной частью бизнеса HENDERSON и ключевым фактором достижения стратегических целей. Собственные складские мощности и выстроенные процессы позволяют обеспечивать стабильное снабжение всех каналов продаж. Для Клиентов это означает наличие нужных размеров и моделей в нужное время, а также оперативную доставку заказов; для Сотрудников – более сбалансированную загрузку и рост эффективности в периоды пикового спроса.



Рост операционной эффективности

Повышение операционной эффективности является ключевым драйвером: оно снижает издержки и потери, усиливает маржинальность и обеспечивает устойчивость и предсказуемость финансовых результатов, создавая долгосрочную ценность для Инвесторов.

HENDERSON добивается высокой рентабельности за счет постоянной оптимизации затрат и повышения операционной эффективности. В 2025 году рост операционных затрат (+21%) опередил динамику выручки (+15%), что оказало давление на маржинальность. Тем не менее за счет эффективного управления расходами

Компания смогла сохранить рентабельность по EBITDA на целевом уровне. В дальнейшем Компания планирует поддерживать высокий уровень рентабельности, внедряя лучшие практики управления и усиливая цифровую трансформацию бизнеса.

Инвестиционные проекты

Основной объем инвестиций HENDERSON в 2025 году был направлен на завершение стратегического инфраструктурного проекта – строительство и ввод в эксплуатацию собственного распределительного центра в районе аэропорта Шереметьево.

Строительство РЦ – важный этап реализации стратегии развития логистической инфраструктуры, представленной инвесторам в рамках IPO. Объединение мощностей четырех действующих площадок создаст единую, более эффективную и управляемую логистическую платформу, повысит прозрачность процессов и обеспечит масштабируемость бизнеса.

20
тыс. кв. м
площадь РЦ

2,5
млрд руб.
инвестиции HENDERSON
в проект

В результате Компания сможет значительно ускорить и повысить точность обработки заказов, усилить контроль над цепочкой поставок и увеличить операционную эффективность, укрепляя лидерские позиции на рынках мужской одежды России и Армении.

Переезд и начало работы логистического центра запланированы на II квартал 2026 года. Выход на полную мощность, обеспечивающую все потребности Компании, – III квартал 2026 года. Возможностей РЦ достаточно для обеспечения планового роста Группы на перспективу 5–7 лет.



Цифровая трансформация и инновации

Доступность и стабильная работа онлайн-сервисов являются важнейшей частью клиентского опыта, который формирует HENDERSON. Для этого Компания непрерывно развивает технологическую инфраструктуру и усиливает защиту данных.

Стратегия развития информационных технологий HENDERSON основана на системном управлении цифровыми сервисами, повышении операционной эффективности и качества обслуживания. Собственные ИТ-системы полностью обеспечивают потребности всех аспектов бизнеса Компании.

В 2025 году мы завершили масштабную трансформацию ИТ-системы, полностью перешли от монолитной платформы к микросервисной архитектуре и провели реинжиниринг сайта и мобильного приложения в соответствии с новой клиентской концепцией.

При разработке и совершенствовании ИТ-решений мы учитываем как потребности бизнеса, так и меняющиеся запросы и потребности Клиентов.

Преобразования ИТ-инструментов и процессов позволили HENDERSON существенно оптимизировать работу команды, улучшить эффективность

кросс-функционального взаимодействия и качество клиентских сервисов, повысить уровень автоматизации бизнес-процессов.

Ключевые результаты года

- Переход на микросервисную архитектуру
- Запуск нового сайта и мобильного приложения для Клиентов
- Подготовка перехода на бонусную систему лояльности и Салонов-хабов
- Адаптация к изменениям законодательства
- Оптимизация работы с маркетплейсами
- Внедрение передовых решений в области автоматизации анализа, разработки и тестирования

В 2,3 раза
выросло число выполненных задач ИТ-подразделения в сравнении с 2024 годом



Основные задачи на 2026 год

- Внедрение подхода продуктовых команд с фокусом на непрерывное развитие продукта и выполнение Миссии Компании с учетом новых требований, рыночных трендов и запросов Клиентов
- Поддержка запуска нового РЦ в части автоматизации и доступности сервисов
- Переход от CRM к CDP¹ (Customer Data Platform) и умной гиперперсонализации с фокусом на качестве данных о Клиентах и покупках
- Эффективное управление рисками для непрерывности работы бизнес-приложений
- Реализация стратегических инициатив и Миссии Компании
- Внедрение современных технологий, таких как Agentic AI/A-Commerce

Информационная безопасность

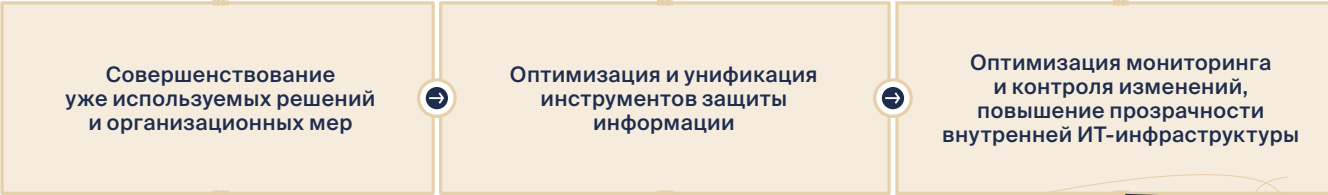
HENDERSON постоянно совершенствует решения в области кибербезопасности, заботясь об интересах своих Клиентов и Сотрудников.

В Компании используется комплексный подход, обеспечивающий многоуровневую защиту внешнего и внутреннего

периметра. Мы совершенствуем процессы мониторинга, диспетчеризации и реагирования на события в области информационной безопасности. Регулярно проводятся независимые проверки системы, чтобы поддерживать эффективность защитного контура.

HENDERSON также повышает осведомленность Сотрудников по вопросам кибербезопасности, информирует их о распространенных методах действий мошенников и киберпреступников и формирует у них навыки распознавания потенциально опасных действий.

Приоритеты в области кибербезопасности на 2026 год



¹ Customer Data Platform – платформа клиентских данных, доступная для других систем.

Обзор результатов

03

ГЛАВНОЕ – ЭТО...

ДВИГАТЬСЯ
ВПЕРЕД

HENDERSON непрерывно ищет новые возможности для развития бизнеса и оттачивает свои конкурентные преимущества, чтобы предлагать Клиентам лучший сервис и высокое качество продукции

+20,3%
торговая площадь

сети HENDERSON
в 2025 году

Операционные результаты

HENDERSON продолжает развивать бизнес через выбор сильных локаций Салонов, развитие омниканальности и устойчивую клиентскую базу. При существенном расширении сети нам удастся сохранять высокую эффективность использования торговой площади и обеспечивать рост ключевых операционных показателей.

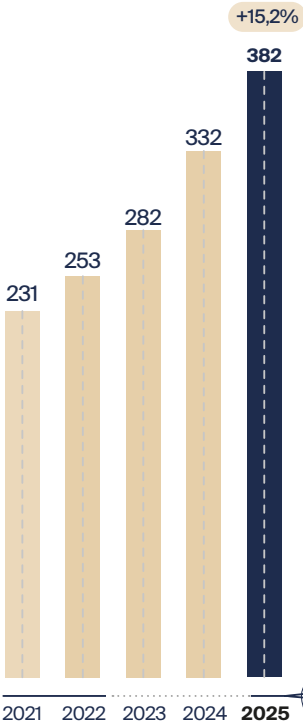
Операционные результаты 2025 года отражают логику стратегического развития HENDERSON. Мы инвестируем в решения, которые дают долгосрочный эффект, в частности усиливаем присутствие в лучших локациях крупных торговых центров, переоткрываем Салоны в новом формате с большей площадью и большим комфортом для Покупателей.

После массового ухода с российского рынка ведущих иностранных брендов модной одежды и высвобождения торговых площадей Компания смогла ускорить переоткрытие Салонов. Торговая площадь сети HENDERSON на конец 2025 года выросла на 20,3% и достигла 68,7 тыс. кв. м (превышает плановое значение на 2025 год на 1 тыс. кв. м). Вслед за увеличением общей площади средняя площадь Салона увеличилась на 15,2%, до 382 кв. м.

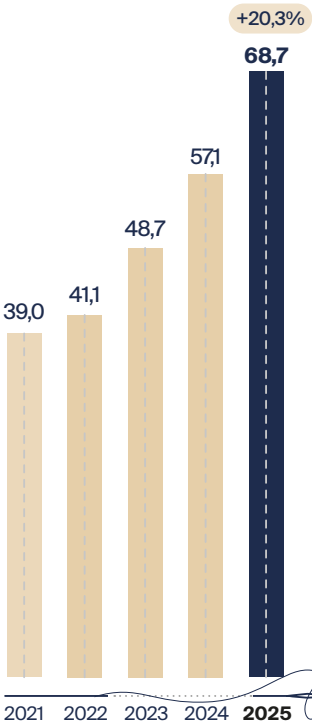
В 2025 году мы открыли 11 новых Салонов, 6 из которых стали первыми в своих городах. Общее количество Салонов на конец 2025 года достигло 170, что превышает нашу цель на этот год на 3 новых Салона.

HENDERSON концентрируется на главном – на качестве контакта с Клиентом и повышении эффективности каждого канала продаж.

Средняя площадь Салона, кв. м



Торговая площадь на конец года, тыс. кв. м

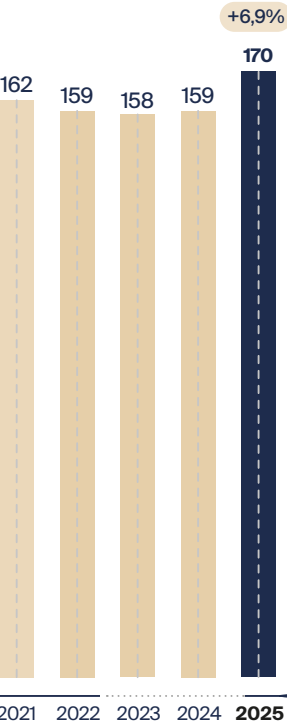


Несмотря на расширение сети и рост средней площади, HENDERSON сохраняет высокую эффективность использования торгового пространства. По итогам 2025 года выручка на 1 кв. м составила 346 тыс. руб., что эквивалентно уровню прошлого года. Одновременно выручка на один Салон выросла на 2,6%, до 119 млн руб.

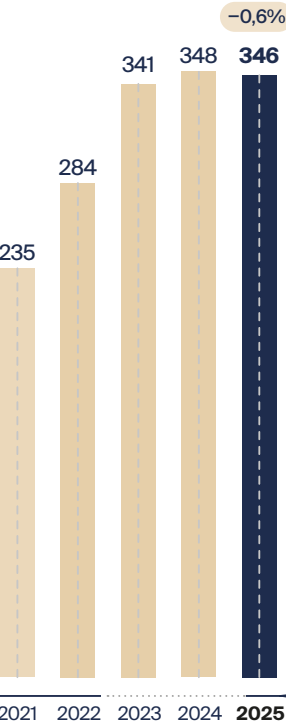
Более сдержанные темпы роста этих показателей по сравнению с динамикой предыдущих периодов во многом объясняются рыночным контекстом 2025 года. На фоне охлаждения экономической активности и замедления потребительского спроса фешен-рынок рос медленнее первоначальных ожиданий, а высокая база прошлого года дополнительно усиливает эффект замедления в относительных показателях.



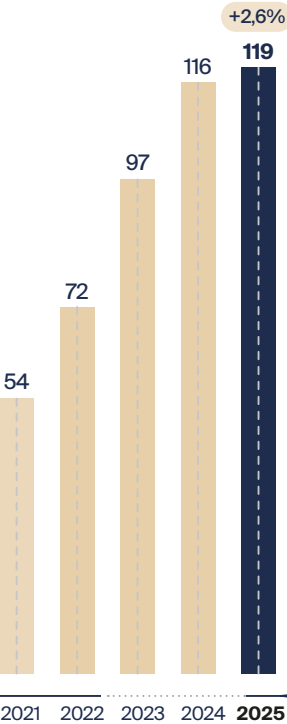
Количество Салонов в России



Выручка на 1 кв. м, тыс. руб.



Выручка на один Салон, млн руб.



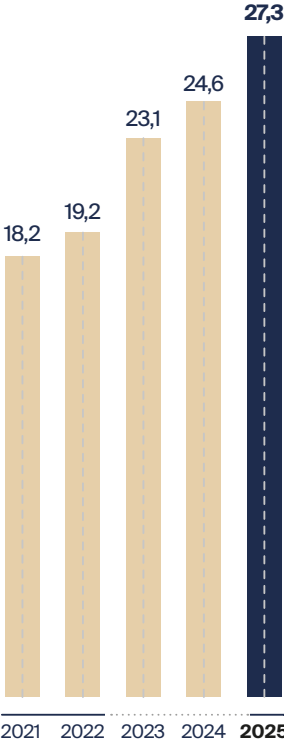
В 2025 году трафик Салонов и интернет-магазина с мобильным приложением в России составил 27,3 млн посещений. Даже на фоне общего спада активности Клиентов показатель продолжает расти: прирост год к году составил 11%.

Продажи товаров в натуральном выражении составили 6,6 млн ед., при этом структура продаж продолжала меняться в пользу более диверсифицированной модели. Прямые продажи выросли на 9,6%, до 20,6 млрд руб., офлайн- и корпоративный канал – на 11,0%, до 18,2 млрд руб. Несмотря на снижение доли прямых продаж в общем объеме, в абсолютном выражении они продолжают уверенно расти.

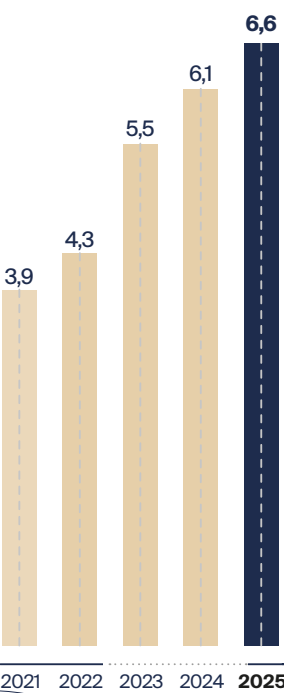
Выручка онлайн-каналов в 2025 году увеличилась на 29,4% и достигла 5,6 млрд руб. Существенный вклад в эту динамику внесли интернет-магазин, click & collect и продажи через маркетплейсы. При этом продажи через маркетплейсы выросли особенно заметно – на 69,4%, до 3,2 млрд руб., а доля непрямых продаж достигла 13,9%.

Рост цифрового трафика и выручки от онлайн-каналов компенсирует снижение посещаемости торговых центров, поскольку теперь Клиенты все чаще предпочитают менее ресурсозатратные способы приобретения необходимых товаров. Именно поэтому для HENDERSON стратегически важно развивать омниканальную модель продаж.

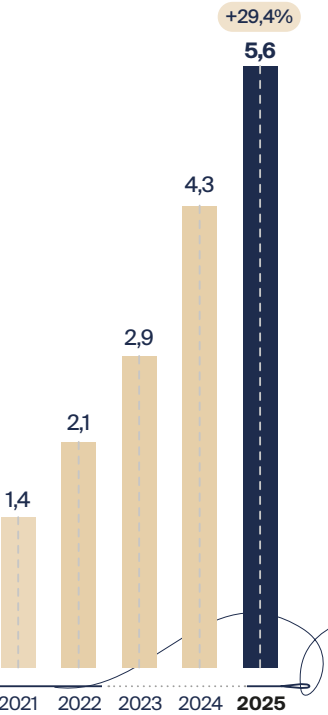
Омниканальный трафик, млн посещений



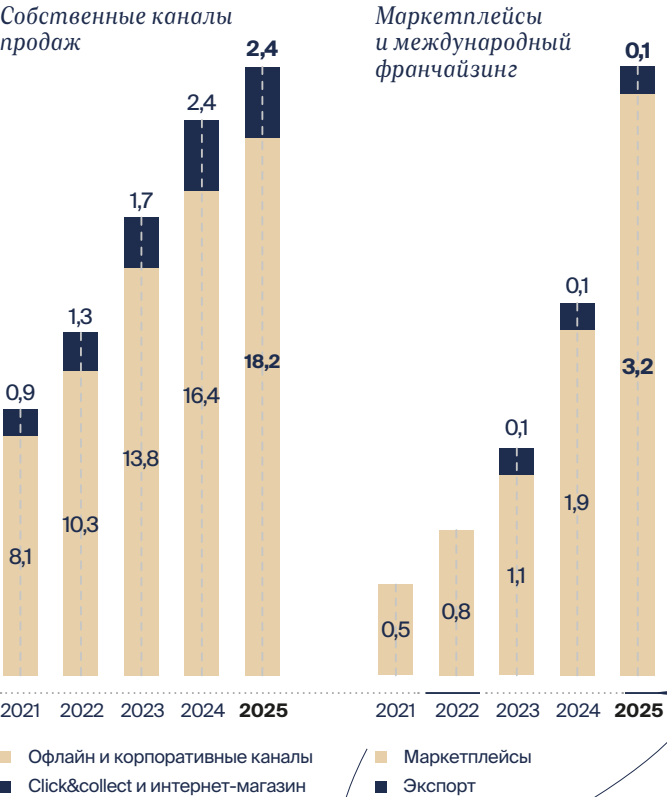
Продажи товаров, млн ед.



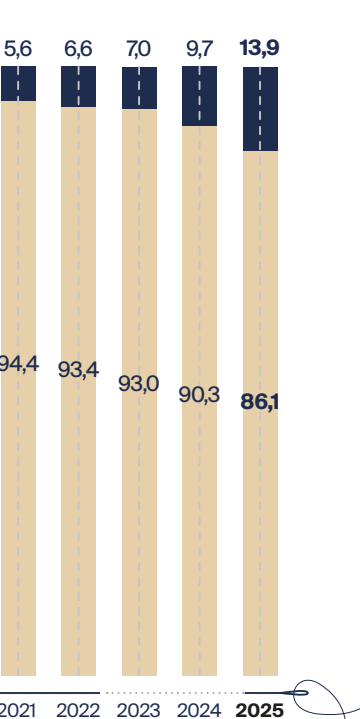
Выручка онлайн-каналов, млрд руб.



Продажи по каналам, млрд руб.

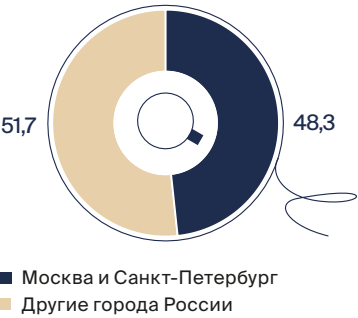


Продажи по каналам, %

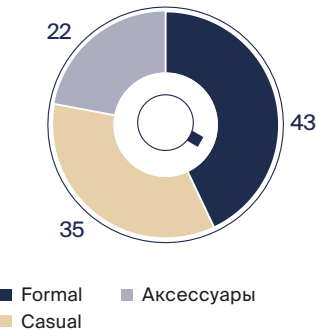


Структура розничных продаж по регионам в 2025 году в целом оставалась сбалансированной. Доля Москвы и Санкт-Петербурга составила 48,3%, а других городов России – 51,7%. Структура продаж по стилевым направлениям осталась аналогичной прошлому году.

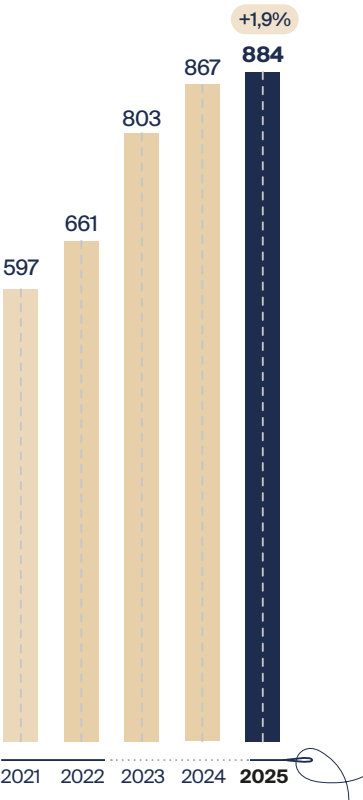
Розничные продажи в разбивке по регионам в 2025 году, %



Выручка в разбивке по основным стилевым направлениям в 2025 году, %

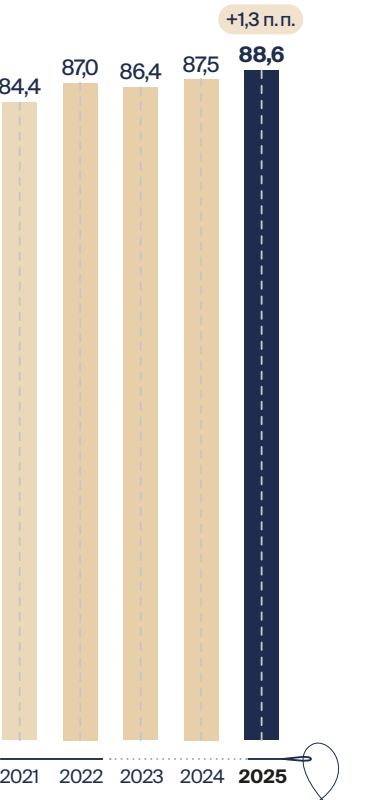


Активные клиенты¹, тыс. чел.



Одновременно Компания продолжила расширять активную клиентскую базу. Количество активных Клиентов выросло на 1,9% и превысило 884 тыс. человек. NPS² по российским Салонам достиг рекордного уровня

NPS по российским Салонам, %



за все время отслеживания показателя и составил 88,6%. Этот результат отражает, что HENDERSON не только масштабирует бизнес, но и сохраняет высокий уровень доверия и удовлетворенности Клиентов.

Среднесрочные планы

Развитие сети салонов – ключевой драйвер роста Компании

В 2026 году мы планируем открыть

14 новых Салонов,

и чистый прирост площади сети составит

6 тыс. кв. м.

Цели по переоткрытию/открытию Салонов в лучших локациях до конца 2028 года

>90 тыс. кв. м площадь сети салонов

>180 Салонов в сети

×3 увеличение общей выручки Компании относительно 2022 года

Также в среднесрочной перспективе мы планируем нарастить выручку на один Салон до 165–200 млн руб.

¹ Клиенты, зарегистрированные в программе лояльности и совершившие покупку минимум один раз в течение 52 недель.
² Индекс лояльности Клиентов (готовность рекомендовать).

Финансовые результаты

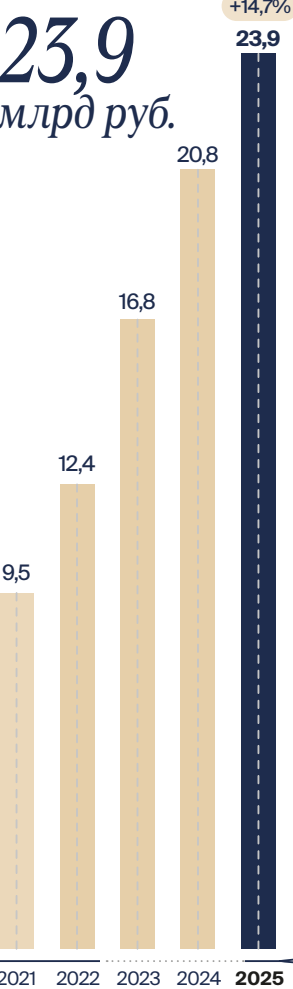
Даже в более сдержанной рыночной среде HENDERSON продолжает наращивать выручку двузначными темпами и инвестировать в развитие бизнеса. Это подтверждает устойчивость финансовой модели Компании и сосредоточенность на главном – на создании долгосрочной ценности для заинтересованных сторон.

По итогам 2025 года выручка HENDERSON выросла на 14,7% и составила 23,9 млрд руб. Темпы роста замедлились по сравнению с 2024 годом, однако по-прежнему значительно превышают динамику роста выручки крупнейших мировых конкурентов.

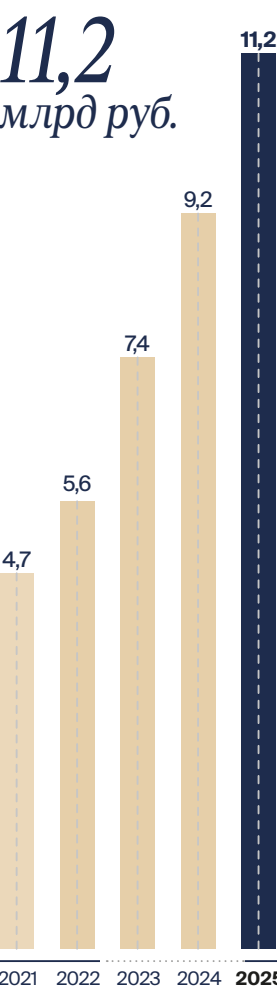
На динамику года повлияли более осторожное потребительское поведение, давление высокой процентной ставки на спрос, а также сохранявшееся снижение посещаемости торговых центров. При этом наблюдаются положительная динамика LFL-продаж³ (+3,2%), несмотря на снижение посещаемости LFL-сети, и опережающий рост онлайн-каналов, что частично компенсировало более слабый внешний фон.

Операционные расходы в 2025 году выросли на 22% и достигли 11,2 млрд руб. Подобная динамика закономерна для года активного масштабирования. В 2025 году HENDERSON открыл 29 Салонов, выпустил новую коллекцию, а общая площадь сети увеличилась более чем на 20%. Дополнительное давление на расходы оказывали инфляционные компоненты затрат и общий рост стоимости ведения бизнеса в условиях высокой ключевой ставки.

Выручка, млрд руб.



Операционные расходы, млрд руб.



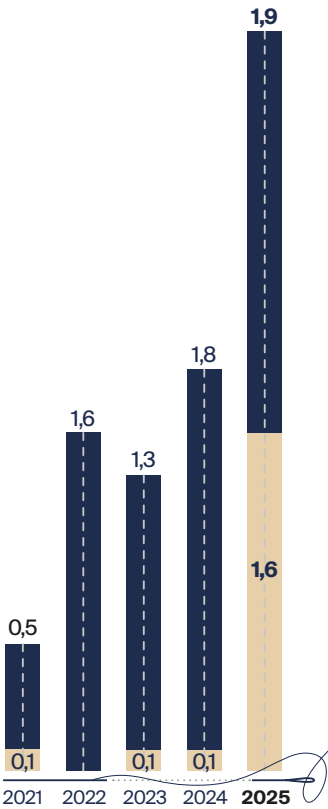
³ LFL-продажи (от англ. Like-for-Like – подобное с подобным) – метод оценки выручки, сравнивающий результаты только тех торговых точек, которые работали как в текущем, так и в прошлом периоде.

Капитальные расходы почти удвоились и составили 3,5 млрд руб. Основной вклад пришелся на инвестиции в новый распределительный центр, запуск которого запланирован на II квартал 2026 года, на открытие магазинов и цифровизацию бизнеса.

EBITDA по IFRS 16 по итогам 2025 года выросла на 5% и составила 8,2 млрд руб., а EBITDA по IAS 17 – на 3%, до 5,5 млрд руб. При этом рентабельность по обоим показателям EBITDA снизилась в среднем на 3 п. п. Динамика обусловлена сочетанием нескольких факторов. С одной

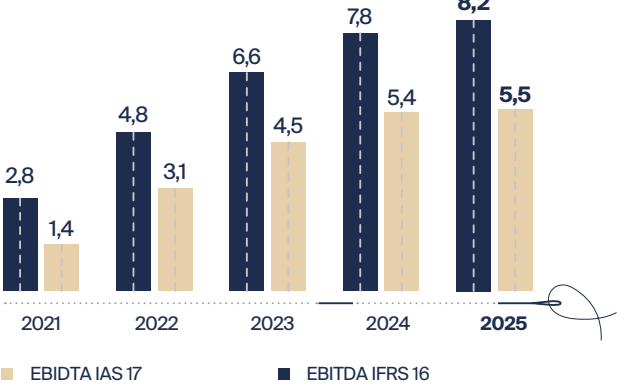
стороны, Компания продолжала инвестировать в масштабирование бизнеса и инфраструктуры. С другой стороны, рыночная среда в 2025 году стала менее комфортной для фешен-ритейла: трафик торговых центров снижался, а спрос становился более чувствительным к цене и частоте покупок.

Капитальные расходы, млрд руб.

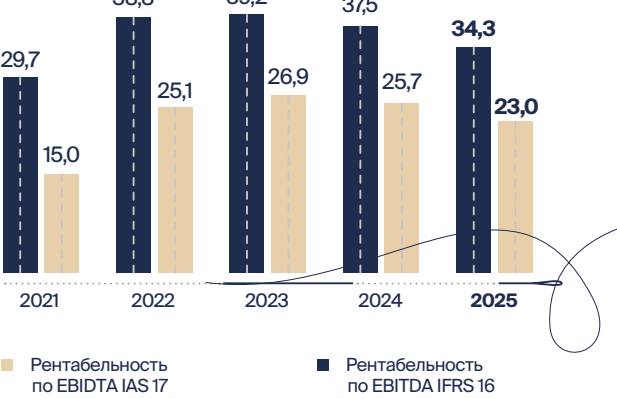


■ Расходы на новый РЦ
■ Расходы на открытие магазинов и цифровизацию бизнеса
■ Прочие расходы

EBITDA, млрд руб.



Рентабельность по EBITDA, %



■ Рентабельность по EBITDA IAS 17
■ Рентабельность по EBITDA IFRS 16

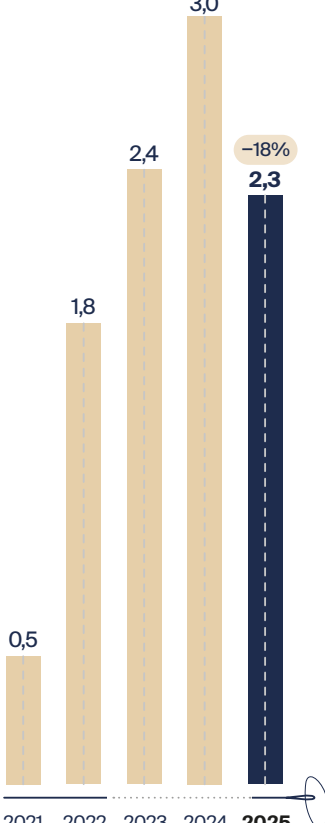


Чистая прибыль по IFRS 16 в 2025 году составила 2,3 млрд руб. На динамику повлияли снижение операционной маржи, рост амортизационной нагрузки на фоне расширения активной базы, а также более высокая стоимость финансирования в условиях жесткой денежно-кредитной политики.

Коэффициент «Чистый долг / EBITDA» по IFRS 16 составил 1,5х по итогам 2025 года. Рост чистого долга связан в основном с увеличением площади Салонов и заключением долгосрочных договоров аренды, а также активной фазой строительства нового РЦ.

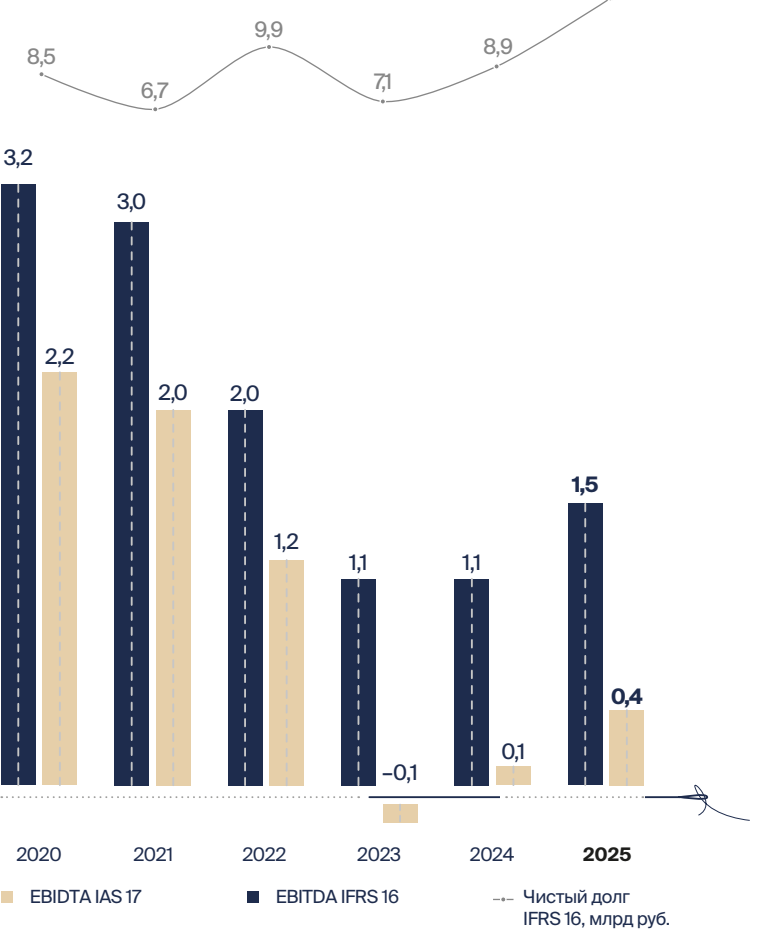
В соответствии с дивидендной политикой HENDERSON выплачивает дивиденды при значении этого коэффициента до 2,5х. Текущие показатели чистого долга и высокие финансовые результаты позволяют подтвердить наши планы по выплате дивидендов.

Чистая прибыль¹, млрд руб.



■ Чистая прибыль по IFRS 16

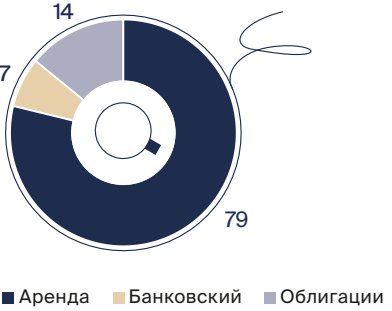
Чистый долг / EBITDA, коэффициент



■ EBITDA IAS 17
■ EBITDA IFRS 16
--- Чистый долг IFRS 16, млрд руб.

По состоянию на 31 декабря 2025 года краткосрочные обязательства составляли 33% долга Компании по кредитам и займам (включая облигации), долгосрочные обязательства (включая облигации) – 67%. Низкий уровень долговой нагрузки и опережающий прогнозы темп роста выручки и EBITDA позволяют Компании комфортно обслуживать свои обязательства, несмотря на высокие процентные ставки, что подтверждается кредитными рейтингами.

Структура чистого долга, %



■ Аренда
■ Банковский
■ Облигации

32 руб.

на одну акцию – размер дивидендов, выплаченных в 2025 году

¹ Чистая прибыль IFRS 16 является базой для расчета выплаты дивидендов.

Устойчивое развитие

04

ГЛАВНОЕ — ЭТО...

ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОТНОШЕНИЯ



HENDERSON выстраивает
конструктивные отношения
с Сотрудниками и контрагентами,
создавая надежную основу
для развития бизнеса

50%
ключевых
Поставщиков
работают с Компанией
на долгосрочной основе
>10 лет

Управление устойчивым развитием



Мы убеждены, что бизнес, ориентированный на будущее, должен снижать воздействие на окружающую среду, делая вклад в благополучие общества и вдохновляя клиентов на осознанный выбор.



Устойчивое развитие для HENDERSON – это качество продукта, надежность цепочки поставок, развитие Команды, прозрачное взаимодействие с Инвесторами и ответственное отношение к ресурсам на всех этапах от создания до реализации коллекций.

С учетом специфики деятельности Компании ключевыми направлениями работы в области устойчивого развития являются:

- повышение качества клиентского сервиса и развитие омниканальной модели продаж;

- прозрачное корпоративное управление и раскрытие информации;
- тщательный отбор производителей и управление цепочкой создания продукта;
- обеспечение качества и безопасности ассортимента;
- развитие Сотрудников, охрана труда и социальная поддержка;
- снижение экологического следа на каждом этапе жизненного цикла продукта;
- предотвращение нарушений прав человека и неравенства;
- социальная и благотворительная деятельность.

На текущем этапе вопросы, связанные с устойчивым развитием, интегрированы в действующую систему корпоративного управления, операционного контроля и взаимодействия с заинтересованными сторонами. Специализированного комитета при Совете директоров или самостоятельной ESG-структуры Компания не выделяет, а соответствующие темы распределены между функциями других комитетов, топ-менеджмента и руководителями операционных подразделений.

Вклад в национальные и международные цели

При определении приоритетов в области устойчивого развития HENDERSON учитывает национальные цели развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года, утвержденные Указом Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 года № 309.

Формулировка цели	Вклад HENDERSON	
Устойчивая и динамичная экономика	Работая по всей территории России, HENDERSON последовательно расширяет присутствие в регионах, развивает все каналы продаж и создает новые рабочие места по всей стране	170 Салонов в 68 городах России
Цифровая трансформация государственного и муниципального управления, экономики и социальной сферы	Компания идет по пути цифровизации, объединяет онлайн- и офлайн-каналы продаж, создавая омниканальную модель	23% ^{+2 п.п.} к 2024 году продаж происходят в онлайн-формате
Сохранение населения, укрепление здоровья и повышение благополучия людей, поддержка семьи	HENDERSON обеспечивает Сотрудникам достойную оплату труда, предоставляет условия для обучения и развития, а также заботится об их социальном благополучии, в том числе через корпоративную программу страхования здоровья	66 детей родилось у Сотрудников в 2025 году

Вклад HENDERSON в достижение Целей устойчивого развития, определенных ООН (ЦУР ООН), в основном связан с операционной деятельностью.

ЦУР ООН	8 ДОСТОЙНАЯ РАБОТА И ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ	9 ИНДУСТРИАЛИЗАЦИЯ, ИННОВАЦИИ И ИНФРАСТРУКТУРА	12 ОТВЕТСТВЕННОЕ ПОТРЕБЛЕНИЕ И ПРОИЗВОДСТВО	17 ПАРТНЕРСТВО В ИНТЕРЕСАХ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ
Вклад HENDERSON	• Создание рабочих мест • Развитие компетенций Сотрудников • Расширение географии присутствия • Поддержание устойчивого роста бизнеса	• Развитие омниканальной модели продаж • Поддержка цифровых каналов взаимодействия с клиентами • Цифровая трансформация бизнеса	• Тщательный отбор Поставщиков • Высокие требования к качеству и долгому сроку службы изделий • Участие в сборе одежды для повторного использования и переработки	• Взаимодействие с благотворительными фондами, Поставщиками и производственными Партнерами

Взаимодействие с заинтересованными сторонами

HENDERSON связывает устойчивое развитие с пользой и ценностью, создаваемыми Компанией для заинтересованных сторон.

Заинтересованная сторона	Ожидания заинтересованных сторон	Действия Компании
Клиенты	 • Качество продукции • Широкий ассортимент • Комфортный сервис • Прозрачность происхождения продукции	• Развитие омниканальной модели продаж • Контроль качества продукции • Расширение ассортимента
Производственные Партнеры	 • Стабильная загрузка производственных мощностей • Соблюдение договорных условий • Долгосрочные отношения	• Выстраивание долгосрочных отношений с Производителями • Диверсификация базы Производителей • Контроль качества • Контроль соблюдения экологических стандартов • Своевременная оплата
Партнеры по продажам	 • Стабильность сотрудничества • Устойчивый рост объемов продаж	• Выстраивание долгосрочных отношений
Сотрудники	 • Конкурентная заработная плата • Стабильность занятости • Возможности карьерного роста • Безопасные условия труда	• Программы обучения и развития • Система мотивации • Обеспечение безопасных условий труда • Корпоративная программа добровольного медицинского страхования (ДМС)
Местные сообщества	 • Создание рабочих мест • Участие в социальных инициативах • Благоприятная экологическая обстановка	• Развитие сети салонов • Реализация социальных проектов • Ответственное использование ресурсов
Государственные органы	 • Соблюдение законодательства • Налоговая прозрачность • Вклад в экономику	• Прозрачная организационная структура • Высокий уровень прозрачности бизнеса • Уплата налогов и сборов во все уровни бюджета
Инвесторы и Акционеры	 • Прозрачность бизнеса • Устойчивый рост • Эффективное корпоративное управление	• Регулярное раскрытие финансовой и нефинансовой информации • IR-мероприятия для Акционеров и Инвесторов <u>Подробнее в разделе «Акционерам и Инвесторам»</u>

Управление клиентским опытом

Ключевые КПЭ



Формирование клиентского опыта начинается задолго до посещения Салона или интернет-магазина. С момента выбора тканей, проектирования моделей и многоуровневого контроля качества мы максимально сосредоточены

на поддержании высокого уровня сервиса в Салонах, дистанционных каналах коммуникации и омниканальной модели продаж, формируя позитивный опыт у наших Клиентов вне зависимости от точки взаимодействия с Брендом.

Система качества HENDERSON

Восприятие Бренда Покупателями напрямую зависит от качества материалов, фурнитуры, кроя и посадки, износостойкости изделий, а также от того, насколько эти характеристики остаются неизменными от сезона к сезону. Именно поэтому тщательный отбор Поставщиков и Партнеров-Производителей, а также последовательный многоступенчатый контроль качества на каждом этапе производства являются ключевыми направлениями нашей работы.

Система обеспечения качества включает широкий спектр решений:

- отбор производственных Партнеров с подтвержденной репутацией;
- внимание к качеству материалов;
- постоянное обновление ассортимента с учетом ожиданий Клиентов Бренда;
- использование обратной связи как инструмента корректировки продуктового предложения.

¹ Собственные онлайн-каналы продаж и маркетплейсы.



Принципы взаимодействия с Клиентами

HENDERSON выстраивает с Клиентами долгосрочные отношения, основанные на доверии, и обеспечивает высокий уровень сервиса и положительный опыт на каждом этапе взаимодействия с Брендом.

- Каждый Клиент HENDERSON вправе ожидать:
- комфортного и удобного взаимодействия с Брендом через омниканальную модель;
 - индивидуального подхода и персонального сервиса;
 - оперативного реагирования на любое обращение или вопрос.

>1,3 млн
лояльных Клиентов¹

Основные каналы взаимодействия

HENDERSON выстраивает многоканальную систему взаимодействия с Клиентами, позволяющую поддерживать высокий уровень сервиса в любых комфортных для Клиента форматах. Компания предоставляет различные механизмы обратной связи, в числе которых:

- бесплатная горячая линия;
- обращения через форму на сайте HENDERSON;
- электронные письма на почту Службы заботы о Клиентах и Председателя Совета директоров Компании;

- чаты в социальных сетях и мессенджерах («ВКонтакте», «Телеграм», MAX).

Общее количество обращений по всем каналам в 2025 году составило 413 тыс., что на 28,7% больше, чем годом ранее².

Наибольший объем обращений по-прежнему приходится на звонки – 103 649 запросов на горячую линию было обработано в 2025 году.

Обращения Клиентов в разбивке по каналам, %



По правилам Компании все обращения на почту Службы заботы о Клиентах и Председателя Совета директоров обрабатываются в течение 24 рабочих часов с момента поступления.

97%

удовлетворенность Клиентов по итогам взаимодействия с HENDERSON

95%

уровень соблюдения целевых сроков и стандартов обработки обращений



Мобильное приложение

В 2025 году HENDERSON запустил обновленное мобильное приложение на базе собственной платформы, которое стало важным элементом развития цифровой экосистемы Компании. Переход на собственную платформу позволит нам самостоятельно управлять логикой сервиса, скоростью внедрения изменений и дальнейшим развитием мобильного канала.

Приложение стало частью единого клиентского пространства HENDERSON наряду с обновленным сайтом и офлайн-сетью Салонов. Теперь при взаимодействии с Брендом Клиент получает целостный и последовательный опыт во всех каналах, будь то визуальное восприятие, процесс выбора товара или оформление покупки.

Отдельное внимание уделено сокращению действий при покупке, скорости и ясности взаимодействия с сервисом, а также практической пользе для Покупателей: внутри приложения мы создали специальный раздел с советами по стилю, полезными материалами от экспертов и анонсами мероприятий HENDERSON.

¹ Держатели карт лояльности, которые осуществляли покупки за последние два года.
² Увеличение связано с тем, что в отчетном году мы стали включать в статистику обращений обратную связь, полученную через опросы лояльности Клиентов.

Поставщики и Партнеры

Ключевые КПЭ

>100
производственных
Партнеров

>50%
Производителей
сотрудничают с HENDERSON
более десяти лет

При выборе Производителей HENDERSON ориентируется на долгосрочные отношения и предъявляет высокие требования к деловой репутации Партнеров. Мы сотрудничаем с фабриками, прошедшими международную сертификацию, имеющими подтвержденный опыт работы с ведущими мировыми фешен-брендами и соответствующими ESG-стандартам. Отдельное внимание уделяется наличию у мануфактур сертификатов BSCI, основанных на стандартах

Международной организации труда и подтверждающих соблюдение принципов социальной ответственности, включая запрет на детский труд.

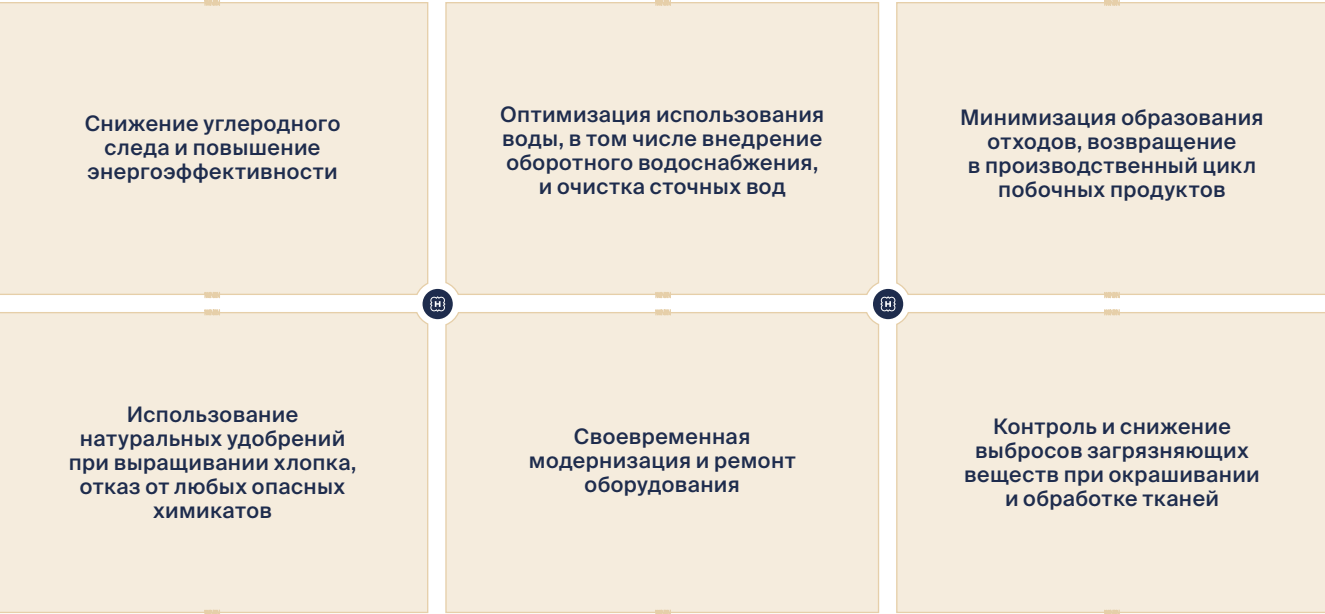
Партнерская база HENDERSON остается высоко диверсифицированной и насчитывает более 100 Производителей из 15 стран.

Контроль качества на всех этапах производства позволяет создавать изделия, сочетающие долговечность и безупречный внешний вид.

Экологическая ответственность является важной частью подхода к выбору Поставщиков. Существенное значение придается использованию более экологичных материалов в производстве изделий, а также сотрудничеству с фабриками-партнерами, которые последовательно снижают воздействие на окружающую среду.



Ключевые направления деятельности наших Производителей в области экологии



Логистическая инфраструктура

Централизованная логистика позволяет нам эффективнее управлять поставками, оптимизировать затраты и сокращать сроки доставки. HENDERSON управляет четырьмя складскими площадями, включая два РЦ в Химках.

В 2025 году Компания вошла в активную фазу строительства нового РЦ в Шереметьево, запуск которого запланирован на II квартал 2026 года. Новый центр дополнительно создаст 300 рабочих мест

и заменит четыре разрозненные площадки одной консолидированной логистической платформой.

 [Подробнее о новом РЦ на стр. 40](#)

Партнеры по продажам

Наряду с производственными и логистическими Партнерами важную роль в устойчивости бизнес-модели HENDERSON играют Партнеры по продажам.

К ним относятся арендодатели, предоставляющие премиальные локации в торговых центрах,

обеспечивающие офлайн-присутствие Компании в ключевых городах, и крупнейшие российские маркетплейсы, через которые HENDERSON расширяет охват аудитории, дополняя собственные каналы продаж.

>100
Партнеров-арендодателей

Команда HENDERSON

Ключевые КПЭ

38,2%
текучесть
персонала
в 2025 году

30
часов
обучения
на одного Сотрудника Салона

245
Сотрудников
получили повышение
в должности в 2025 году

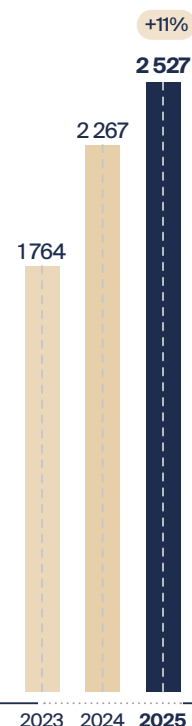


Структура персонала

Долгосрочный успех начинается с Команды, которая непрерывно удерживает фокус на главных составляющих успеха Бренда: качестве продукта, уровне сервиса и доверии Клиента. Ежедневная слаженная работа наших Сотрудников превращает выбор одежды в уверенное решение, дающее дополнительные положительные эмоции.

Ключевые процессы в Компании ведут профессионалы с многолетним опытом.

Численность Сотрудников в Компании на конец года, чел.



2 185

среднесписочная
численность персонала
в 2025 году

Мы создаем новые рабочие места, расширяя команду по мере масштабирования бизнеса. Наша задача – обеспечивать для Сотрудников условия, в которых хочется работать эффективно и постоянно развиваться.

Сотрудники HENDERSON в разбивке по роли, чел.



На конец 2025 года наша Команда насчитывала 2,5 тыс. чел., из которых 1,9 тыс. (77%) – работники Салонов, а 0,6 тыс. (23%) – Центрального офиса и РЦ.

Салоны HENDERSON охватывают всю Россию – от Калининграда до Владивостока.

В HENDERSON действуют принцип равных возможностей и нулевая терпимость к любым формам дискриминации. Внутренние правила закрепляют равные права для всех Сотрудников

независимо от пола, возраста, национальности и религиозных убеждений. Любые проявления дискриминации противоречат корпоративным ценностям и установленным в Компании процедурам и рассматриваются как недопустимые.

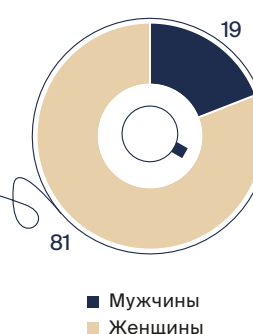
HENDERSON создает условия для профессионального роста женщин и поддерживает их карьерное развитие через специальные инициативы. Компания предлагает гибкие форматы занятости – частичную занятость, индивидуальный график, а также

дистанционную работу для беременных сотрудниц и многодетных родителей. Дополнительно действует программа внутренней мобильности: она помогает женщинам после отпуска по беременности и родам или по уходу за ребенком менять карьерную траекторию, переходя в другие подразделения.

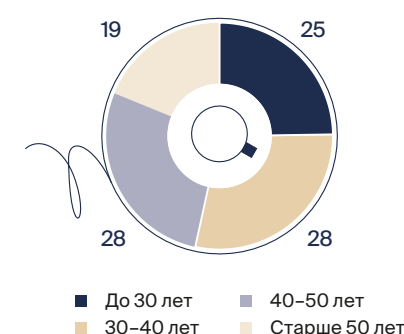
HENDERSON принимает на работу несовершеннолетних Сотрудников с 14 лет строго в соответствии с требованиями трудового законодательства. Для молодых специалистов обеспечиваются безопасные и комфортные условия: регулируются продолжительность рабочего времени, режим отдыха и ежегодный отпуск. Несовершеннолетних Сотрудников не привлекают к сверхурочной работе, ночным сменам, а также к работе в выходные и праздничные дни.

В Компании действуют Политика квотирования рабочих мест для людей с инвалидностью и механизм адаптации рабочих мест для Сотрудников с ограниченными возможностями здоровья. Условия труда организуются с учетом индивидуальной программы реабилитации. В HENDERSON трудоустроено 16 Сотрудников с инвалидностью.

Структура Сотрудников в разбивке по полу, %



Структура Сотрудников в разбивке по возрасту, %



Материальная и нематериальная мотивация

HENDERSON стремится создавать для Сотрудников комфортные условия, сочетая конкурентоспособную оплату труда с системой льгот и нематериальной мотивации. Компания придерживается принципа справедливого вознаграждения и устанавливает заработную плату не ниже середины рыночного диапазона по каждой должности в отрасли.



Кроме материальной поддержки и мотивации, Компания организует внутренние мероприятия, способствующие сплочению Команды и формированию корпоративной культуры.

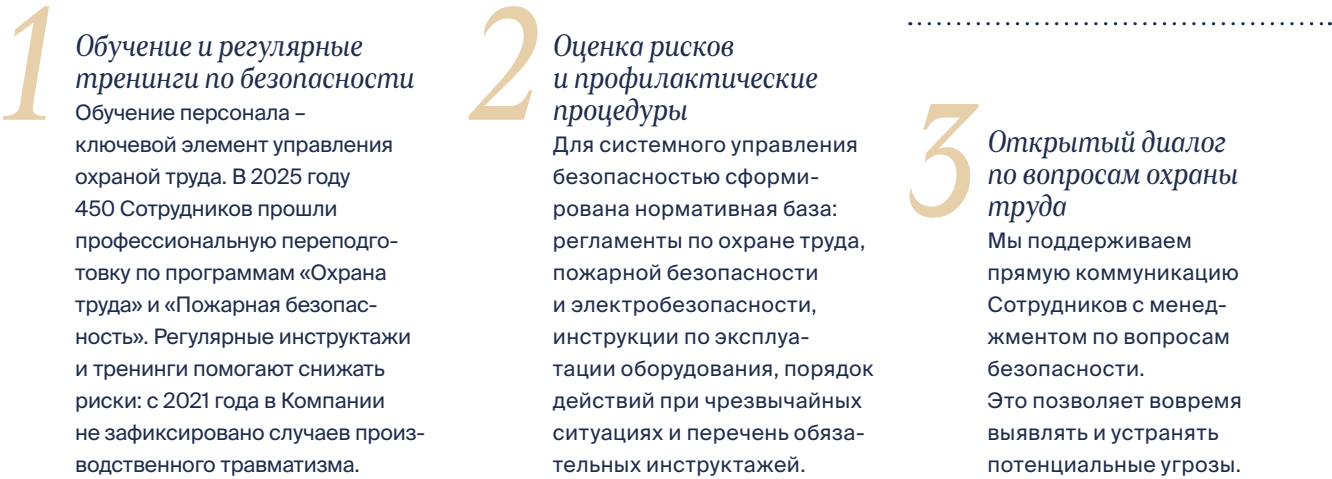


Обучение Сотрудников



Охрана труда

HENDERSON заботится о безопасности Сотрудников и создании комфортных условий труда. В Компании действует комплексная система охраны труда, которая строится на трех направлениях.



¹ От англ. Lost Time Injury Frequency Rate – количество травм с потерей трудоспособности, происходящих на рабочем месте, на 1 млн отработанных часов (по другим стандартам – на 200 тыс. отработанных часов).

Взаимодействие с обществом



Ключевые КПЭ

1 036
сотрудников

трудоустроено в регионах, помимо Москвы и Санкт-Петербурга

9
социальных проектов

реализовано в 2025 году

2,75
млрд руб.

объем налоговых платежей

Вклад в экономику и партнерство с государственными институтами

HENDERSON выстраивает взаимодействие с государственными органами на принципах добросовестности и прозрачности, соблюдая требования трудового и налогового

законодательства, создает рабочие места в регионах, участвует в городских и региональных инициативах, поддерживающих социальные проекты и культурную среду.

3,75
млрд руб.

перечислено в виде налогов и взносов в бюджеты всех уровней в 2025 году

HENDERSON активно участвует в социальной жизни общества, поддерживает тех, кому нужна помощь, развивает культурные, спортивные и образовательные инициативы и вносит свой вклад в устойчивость и экономическое развитие территорий присутствия.

Благотворительность и помощь в чрезвычайных ситуациях

HENDERSON стремится помочь людям, которые оказались в трудной жизненной ситуации.

Помощь волонтерам при ликвидации разлива мазута на Черноморском побережье

После аварии в Керченском проливе в декабре 2024 года, когда на побережье потребовались массовые волонтерские работы в сложных погодных условиях, HENDERSON безвозмездно передал штабам волонтеров необходимые вещи и экипировку (термобелье, футболки, носки, термосы и др.). С поддержкой добровольцы могли работать дольше и безопаснее, особенно в холодный сезон и при высокой влажности.

Адресная поддержка НКО

В 2025 году HENDERSON направил одежду для передачи нуждающимся в калининградский фонд «Милость к ближнему». Поддержка была организована через локальную некоммерческую организацию (НКО), которая помогает тем, кому действительно необходима базовая одежда и обувь.

Благотворительный фестиваль «Второе дыхание»

В сентябре 2025 года HENDERSON выступил партнером благотворительного фестиваля фонда «Второе дыхание» на территории пространства «Хлебозавод» (Москва). В рамках фестиваля

прошел благотворительный маркет, где гости могли приобрести одежду и аксессуары за пожертвование, а собранные средства были направлены на поддержку программ и подопечных фонда.



Культура и образование

Мы рассматриваем поддержку культуры и образования как инвестицию в качество будущего – в людей, их возможности и среду.

Фонд Владимира Спивакова

HENDERSON поддерживает проекты для юных талантов, сотрудничая с Международным благотворительным фондом Владимира Спивакова. Фонд работает с 1994 года, а его ключевой проект – международный фестиваль «Москва встречает друзей» – проводится ежегодно и собирает одаренных детей на ведущих концертных площадках столицы.



Музыкальные проекты

В 2025 году Дом моды HENDERSON выступил генеральным партнером Трио им. Арама Хачатуряна на фестивале классической музыки «Безумные дни» в Екатеринбурге. Фестиваль прошел в июне 2025 года и стал юбилейным. Тема сезона – «Музыкальные столицы мира». Екатеринбург остается единственным городом России, который представляет международный формат La Folle Journée («Безумные дни»).



МГТУ им. Н. Э. Баумана

Бренд уже два года является партнером мероприятий университета. В 2025 году на «Посвящении в студенты» и в проекте «Зачетный Новый год» более 1,7 тыс. первокурсников получили памятные подарки.

Поддержка спорта

Спорт учит нас дисциплине, командной работе и уважению к результату. Эти ценности близки HENDERSON, поэтому мы поддерживаем проекты, где они помогают формировать общество.

Федерация хоккея России

С 2010 года HENDERSON является официальным модным партнером Федерации хоккея России (ФХР) и уже 15 лет создает парадную экипировку для игроков, тренерского штаба и администрации. В этих образах команда и руководство Федерации появляются на торжественных церемониях и официальных мероприятиях. Часть экипировки разрабатывается также для руководства Федерации, в том числе для президента ФХР Владислава Третьяка.

Партнерство охватывает разные уровни сборных – от юниоров до национальной команды,

а парадные комплекты используются для протокольных выходов, ключевых выездов и официальных событий, включая мероприятия федерального уровня.

HENDERSON и ФХР выпускали специальные совместные коллекции («Выбор Федерации хоккея России») с конкретными решениями по материалам и комплектации. В том числе, например, пиджак из водоотталкивающей ткани, верхняя одежда и аксессуары и менее формальные комплекты для молодежных и юниорских сборных.



Турнир по теннису

Теннисное направление в 2025 году продолжил турнир VBP Open, который проходит в Москве с 2017 года и собирает профессиональных игроков и представителей бизнеса. HENDERSON в третий раз выступил партнером турнира и предоставил участникам экипировку из линейки Active Wear.



Ретроралли: Кубок Российской автомобильной федерации (РАФ)

В 2025 году HENDERSON стал генеральным партнером и участником ретроралли «Победа» – этапа Кубка Российской автомобильной федерации (РАФ) и Кубка общества «Наследие». Соревнование прошло 27 апреля в Москве и объединило участников, увлеченных классическими ретроавтомобилями.

Отдельным событием сезона стало ретроралли «ВДНХ – наше Наследие», где HENDERSON выступил официальным партнером мероприятия, которое проходит в рамках автофестиваля «Продвижение» и является этапом официальной серии соревнований на классических автомобилях под эгидой РАФ.

Ответственное использование ресурсов



Во всех наших Салонах устанавливается светодиодное освещение. Оно на 50% эффективнее металлогалогенных ламп, используемых ранее.

Офис HENDERSON – ключевая составляющая инфраструктура Бренда, в нем работает четверть Сотрудников Компании. Во время работы мы стремимся разумно использовать все виды ресурсов.

Несмотря на продолжающийся рост численности Сотрудников и, как следствие, увеличение энергозатрат на ИТ-инфраструктуру, рост потребления электрической энергии замедлился с 8,2% в 2024 году до 5,7% в 2025 году.

В здании бизнес-центра «Гелиос Кантри», где Компания арендует офисное помещение, используются единые

счетчики воды. Расчет водопотребления Компанией ведется исходя из занимаемой площади.

Рост количества отходов в 2025 году связан с деятельностью склада Компании, который расположен в здании бизнес-центра «Гелиос Кантри».

В офисе мы придерживаемся политики рационального использования ресурсов последовательно, переводя рабочие процессы в цифровой формат, сокращая потребление бумаги. Там, где это невозможно, Сотрудники сдают бумагу и картон в специальные контейнеры для вторичной переработки.

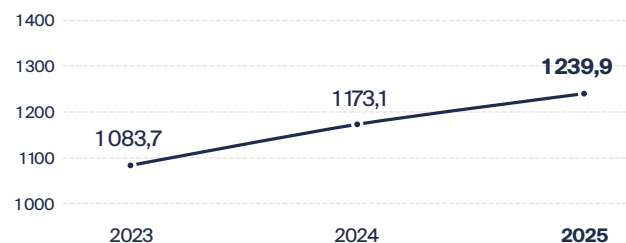
HENDERSON заказывает вывоз отходов картона на переработку специализированной организацией и дополнительно

использует общие контейнеры бизнес-центра для вывоза твердых бытовых отходов.

За 2025 год на вторичную переработку была направлена 121 т картона и бумаги. Суммарная стоимость сданной макулатуры составила 929 тыс. руб.

Уже на этапе разработки коллекции учитывается широкий круг факторов: как изделие будет носиться, насколько долго сохранит свои свойства и каким образом сможет быть утилизировано после использования. В производстве одежды, обуви, аксессуаров и косметики внедряются современные технологии и материалы, позволяющие снижать экологический след без компромисса для качества и внешнего вида.

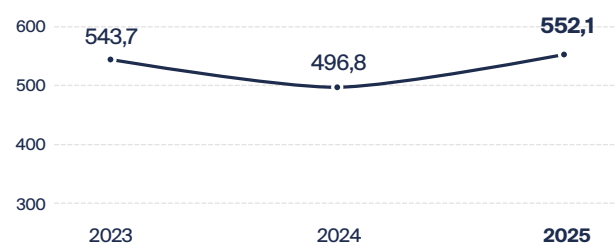
Потребление электрической энергии в офисе Компании¹, МВт · год



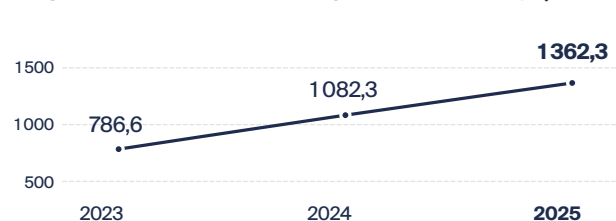
Водопотребление в офисе Компании², куб. м



Потребление тепловой энергии в офисе Компании, Гкал



Образование отходов в офисе Компании, куб. м



¹ Данные потребления электроэнергии в офисе Компании за 2023 и 2024 годы были скорректированы в связи с неточностями при расчете и нехваткой данных в предыдущих отчетных периодах.

² Данные водопотребления в офисе Компании за 2023 и 2024 годы были скорректированы в связи с неточностями при расчете и нехваткой данных в предыдущих отчетных периодах.

HENDERSON следит за собственным воздействием на экологию.

>1 МВт в год

позволяют экономить светодиодные лампы, установленные в Салонах сети

Наша цель

Сокращать объем отходов, направляемых на свалки и полигоны.

Мы действуем по нескольким направлениям.

- 1 Делаем вещи, которые служат долго**
Ставка на качество материалов и исполнения увеличивает срок использования изделий.
- 2 Избегаем перепроизводства**
Накопленный за время существования Бренда опыт позволяет нам прогнозировать спрос на каждую сезонную коллекцию с большой точностью, поэтому остатки на конец сезона составляют менее 5% от объема коллекции.
- 3 Выбираем более экологичную упаковку**
Используем быстроразлагаемые или подлежащие вторичной переработке упаковочные материалы.
- 4 Поддерживаем вторичное использование одежды**
На протяжении многих лет совместно с фондом «Второе дыхание» мы собираем и передаем вещи для дальнейшего распределения нуждающимся или переработки. В 2025 году в акции «Освободите свой гардероб с пользой» участвовали 87 Салонов сети. Сдать неустраиваемую одежду может любой посетитель, в свою очередь, HENDERSON также передает на благотворительность одежду, которая по каким-либо причинам не подходит для продажи.



>25_т одежды

обрело вторую жизнь благодаря акции

17,6_т одежды

передано благотворительным организациям

Корпоративное управление

05

ГЛАВНОЕ – ЭТО...

ПРОЗРАЧНЫЙ РЕЗУЛЬТАТ

~1,3 млрд руб.

дивидендов выплачено
в 2025 году



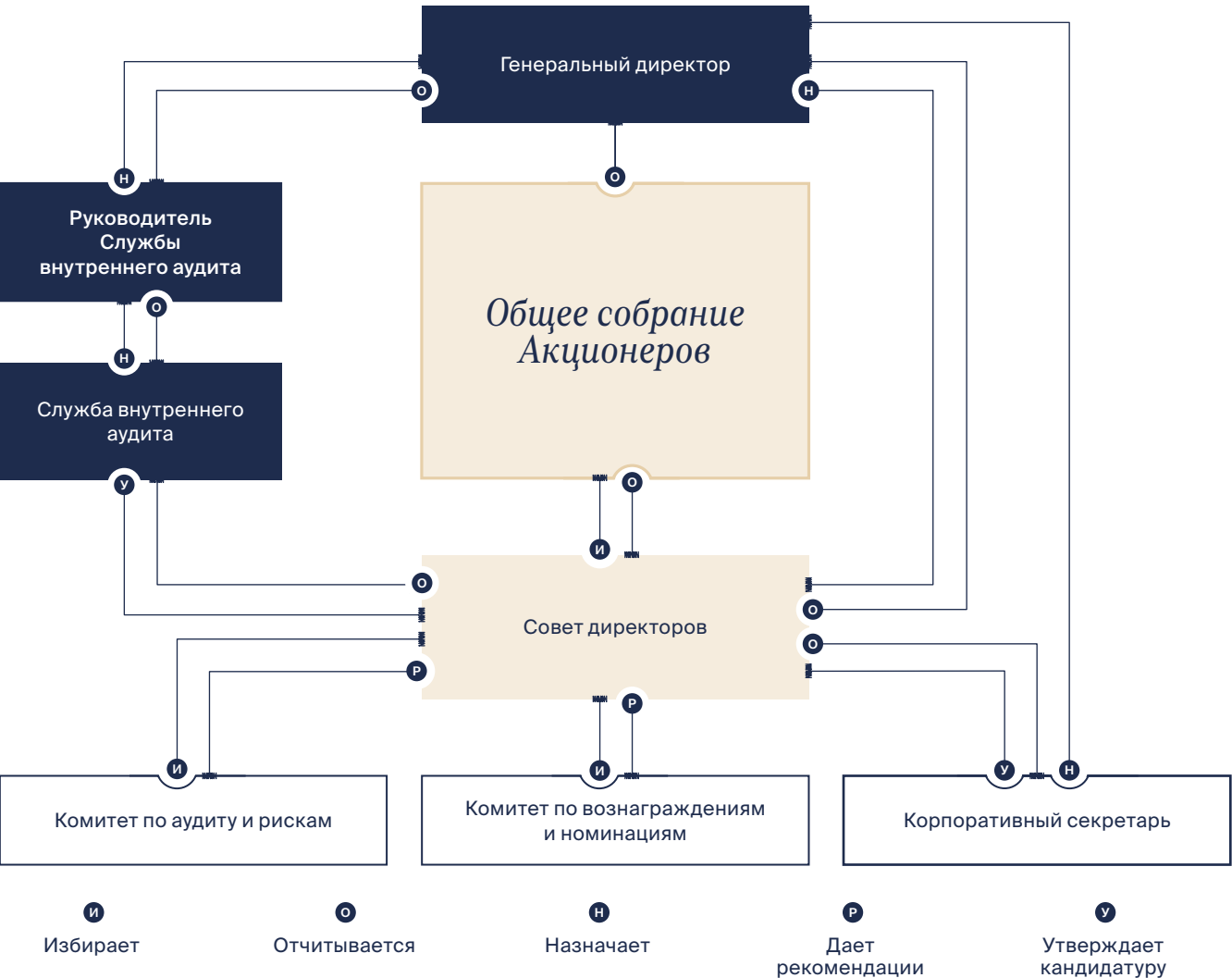
*HENDERSON остается открытым
для своих Акционеров и Инвесторов,
выстраивает с ними конструктивные
отношения и гарантирует надежную
защиту их прав и интересов*

Соблюдение Правил листинга Московской биржи

HENDERSON полностью соответствует требованиям, предусмотренным Правилами листинга¹ для второго уровня списка ценных бумаг, допущенных к торгам на Московской бирже. В частности:

- Компания существует 3,5 года (требование листинга – более 1 года);
- консолидированная финансовая отчетность Компании раскрыта за год, предшествующий началу листинга, на странице henderson.ru/company/reporting;
- общая рыночная стоимость обыкновенных акций, находящихся в свободном обращении, составляет свыше 3 млрд руб. (требование листинга – не менее 1 млрд руб.);
- доля акций в свободном обращении составляет 14,94% (требование листинга – не менее 10%);
- Компания раскрывает информацию в соответствии с правилами, установленными Московской биржей;
- в состав Совета директоров входят четыре Независимых директора (требования листинга – не менее двух);
- Комитет по аудиту и рискам и Комитет по вознаграждениям и номинациям при Совете директоров полностью состоят из Независимых директоров;
- в Компании назначен Корпоративный секретарь, утверждена дивидендная политика и создана Служба внутреннего аудита.

Система корпоративного управления



¹ Приложение 2 к Правилам листинга ПАО Московская Биржа (утверждены решением Наблюдательного совета ПАО Московская Биржа от 25 марта 2024 года, протокол № 23).

Органы управления

Общее собрание Акционеров

Общее собрание Акционеров – высший орган управления Компании, который принимает решения по наиболее важным вопросам деятельности Компании в соответствии с ее Уставом и действующим российским законодательством.

Участвовать в Общем собрании Акционеров с правом голоса и вносить предложения в повестку дня могут все владельцы обыкновенных акций Компании. Общему собранию Акционеров подотчетны Совет директоров и Генеральный директор.

Компетенция, порядок и сроки подготовки, созыва и проведения Общего собрания Акционеров определены Федеральным законом от 26 декабря 1995 года № 208-ФЗ «Об акционерных обществах», Положением Банка России от 16 ноября 2018 года № 660-П «Об общих собраниях акционеров», Уставом и Положением об Общем собрании Акционеров² Компании.

Компетенции Общего собрания Акционеров:

- внесение изменений в Устав или утверждение его в новой редакции;
- определение количества обыкновенных акций, увеличение или уменьшение уставного капитала;
- избрание Совета директоров;
- избрание Генерального директора, утверждение условий трудового договора с ним и размера вознаграждения;

- распределение прибыли и объявление дивидендов;
- утверждение Годового отчета и годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности Компании;
- утверждение Аудитора и определение размера оплаты его услуг;
- одобрение крупных сделок и принятие решений по иным вопросам, отнесенным законодательством к компетенции Общего собрания Акционеров.

Общее собрание Акционеров может проводиться в формате совместного присутствия или заочного голосования, в том числе с использованием технологий дистанционного участия. Общее собрание Акционеров имеет кворум, если его участники обладают в совокупности более чем половиной голосов размещенных голосующих акций.

Голосование на Общем собрании Акционеров осуществляется по принципу «одна голосующая акция – один голос», за исключением кумулятивного голосования при избрании членов Совета директоров.

Решения по вопросам реорганизации Компании, увеличения уставного капитала, дробления и консолидации

4

Общих собрания Акционеров проведено в 2025 году

9

вопросов рассмотрено на Общих собраниях Акционеров в 2025 году

акций, приобретения собственных размещенных акций Компании, оценки имущественного вклада в уставный капитал, утверждения внутренних документов и одобрения крупных сделок принимаются Общим собранием Акционеров только по предложению Совета директоров.

Решения по вопросам внесения изменений и дополнений в Устав, принятия его в новой редакции, реорганизации или ликвидации Компании, определения количества и номинала обыкновенных акций, приобретения собственных размещенных акций и одобрения крупных сделок принимаются большинством голосов (три четверти) владельцев голосующих акций, принимающих участие в Общем собрании Акционеров.

В 2025 году было проведено четыре Общих собрания Акционеров, в том числе одно годовое и три внеочередных.

² Утверждено решением Общего собрания Акционеров ПАО ЭЙЧ ЭФ ДЖИ от 29 августа 2023 года (протокол № 8).

Информация об Общих собраниях Акционеров в 2025 году

Вид Общего собрания Акционеров	Дата проведения	Формат	Ключевые принятые решения
Внеочередное	16.05.2025	Заочное голосование	Выплата дивидендов за I квартал 2025 года
Годовое	23.06.2025	Очное заседание, совмещенное с заочным голосованием	- Утверждение Годового отчета, годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности Общества - Определение количественного состава Совета директоров Общества - Избрание членов Совета директоров Общества - Назначение аудиторской организации Общества
Внеочередное	18.11.2025	Заочное голосование	- Выплата дивидендов за 9 месяцев 2025 года - Утверждение положения о Совете директоров в новой редакции
Внеочередное	18.12.2025	Очное заседание, совмещенное с заочным голосованием	- Избрание нового состава Совета директоров - Утверждение Устава в новой редакции

Совет директоров

Совет директоров – коллегиальный орган управления, отвечающий за общее руководство деятельностью Компании. Работа Совета директоров регламентируется российским законодательством, Уставом и Положением о Совете директоров Компании.

Компетенции Совета директоров

- Определение приоритетных направлений развития Компании
- Созыв Общих собраний Акционеров и определение их повестки дня
- Утверждение решения о выпуске эмиссионных ценных бумаг, утверждение проспекта эмиссии
- Увеличение уставного капитала Компании путем размещения дополнительных акций
- Рекомендации по размеру дивидендов
- Определение принципов организации системы управления рисками и внутреннего контроля
- Предварительное утверждение Годового отчета
- Принятие решений о совершении сделок стоимостью более 75 млн руб.
- Иные вопросы, предусмотренные законодательством, Уставом и Положением о Совете директоров

(кроме тех, решения по которым отнесены к компетенции Общего собрания Акционеров)

Члены Совета директоров избираются кумулятивным голосованием на Годовом Общем собрании Акционеров на срок до следующего годового Общего собрания Акционеров, за исключением случаев, когда по решению внеочередного Общего собрания Акционеров их полномочия прекращаются досрочно. Кандидаты в Совет директоров отбираются с учетом профессиональных навыков, опыта и деловой репутации.

Генеральный директор Компании не может быть Председателем Совета директоров.

В состав Совета директоров входят Независимые директора, обладающие достаточным профессионализмом и опытом, чтобы обеспечивать

прозрачность и эффективность работы Совета директоров и объективно оценивать соответствие принимаемых решений интересам всех Акционеров. Независимость директоров утверждается Советом директоров в соответствии с критериями, которые определены Правилами листинга ПАО Московская Биржа и Положением о Совете директоров Компании.

Заседания Совета директоров могут проходить в форме совместного присутствия, заочного голосования, видео- или телефонной конференции либо в комбинированной форме. Заседание считается состоявшимся, если на нем присутствуют не менее половины избранных членов Совета директоров, включая Председателя. Решения принимаются большинством голосов членов Совета директоров, участвующих в заседании.

Состав Совета директоров

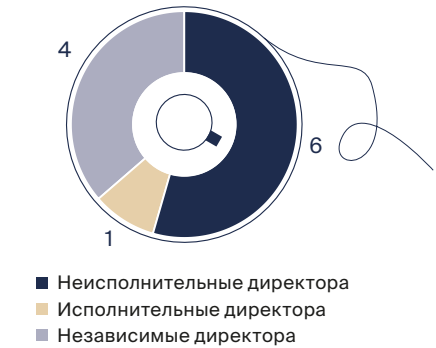
До 23 июня 2025 года в состав Совета директоров входили 11 директоров, избранных на внеочередном Общем собрании Акционеров 27 сентября 2024 года.

23 июня 2025 года состоялось Годовое Общее собрание Акционеров, на котором в том числе был избран Совет директоров в составе 10 человек.

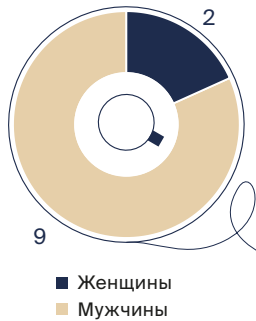
Действующий на настоящий момент Совет директоров избран на внеочередном Общем собрании Акционеров 18 декабря 2025 года и включает 11 человек. Среди них четыре Независимых директора, что соответствует требованиям Правил листинга ПАО Московская Биржа для компаний, чьи акции включены во второй уровень списка ценных бумаг. Ответственность каждого независимого члена Совета директоров застрахована на 25 млн руб. в АО «СК ПАРИ».

Структура текущего состава Совета директоров, чел.

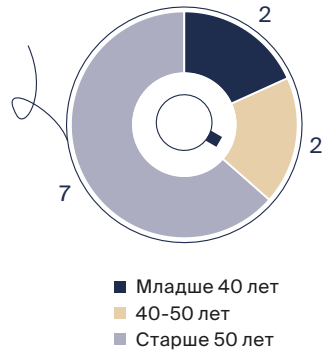
По статусу



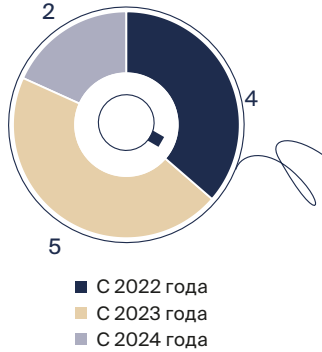
По полу



По возрасту



По продолжительности работы в составе Совета директоров



11 человек

входили в состав Совета директоров на 31 декабря 2025 года

4

независимых директора

52,7 года

средний возраст членов Совета директоров

2,4 года

средняя продолжительность работы в Совете директоров

Состав Совета директоров по состоянию на 31 декабря 2025 года

Арутюнян Рубен Альбертович	- Председатель - Неисполнительный директор
Адамян Амаяк Степаевич	Неисполнительный директор
Глазов Василий Владимирович	Неисполнительный директор
Золотарева Светлана Сергеевна	- Старший независимый директор - Член Комитета по аудиту и рискам - Член Комитета по вознаграждениям и номинациям
Киреев Михаил Сергеевич	- Независимый директор - Член Комитета по аудиту и рискам - Член Комитета по вознаграждениям и номинациям
Коршунова Анна Сергеевна (с 27.09.2024 по 23.06.2025, затем с 18.12.2025)	Неисполнительный директор
Мелконян Гагик Аршавирович	Исполнительный директор
Мороз Александр Евгеньевич	Неисполнительный директор
Нахапетян Гор Борисович	- Независимый директор - Председатель Комитета по вознаграждениям и номинациям - Член Комитета по аудиту и рискам
Рихтер Пауль	Неисполнительный директор
Саркисян Акоп Гургенович	- Независимый директор - Председатель Комитета по аудиту и рискам - Член Комитета по вознаграждениям и номинациям

Отчет о работе Совета директоров в 2025 году

В 2025 году было проведено 13 заседаний Совета директоров. В 12 заседаниях приняли участие все избранные директора, в одном заседании участвовали 9 из 10 директоров, входивших на тот момент в состав Совета директоров.

В число важнейших решений, принятых Советом директоров в 2025 году, вошли:

- созыв внеочередного Общего собрания Акционеров для принятия решения о выплате дивидендов за I квартал 2025 года;
- рекомендации Общему собранию Акционеров о выплате дивидендов за I квартал 2025 года;
- созыв внеочередного Общего собрания Акционеров для принятия решения о выплате дивидендов за девять месяцев 2025 года;

- рекомендации Общему собранию Акционеров о выплате дивидендов за девять месяцев 2025 года;
- избрание членов Комитета по аудиту и рискам;
- создание Комитета по вознаграждениям и номинациям;
- избрание членов Комитета по вознаграждениям и номинациям.

Участие членов Совета директоров в заседаниях

Состав Совета директоров	Дата проведения заседания	Количество директоров, принявших участие / общее количество директоров
С 01.01.2025 по 22.06.2025	24.01.2025	11
	14.02.2025	11
	27.03.2025	10
	11.04.2025	10
	21.04.2025	10
	15.05.2025	10
С 23.06.2025 по 17.12.2025	11.06.2025	10
	11.07.2025	10
	27.08.2025	10
	18.09.2025	10
	13.10.2025	10
С 18.12.2025 по 31.12.2025	20.11.2025	10
	23.12.2025	11



Все заседания Совета директоров проходили в форме совместного присутствия с участием отдельных членов Совета директоров по видео-конференц-связи.

Комитет по аудиту и рискам при Совете директоров

Комитет по аудиту и рискам действует Совету директоров в эффективном управлении рисками и контроле за деятельностью Компании.

Работа Комитета регламентируется действующим законодательством, Уставом и Положением о Комитете по аудиту и рискам¹.

Основные функции Комитета

- Контроль полноты, точности и достоверности бухгалтерской (финансовой) отчетности и консолидированной финансовой отчетности Компании
- Оценка надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля, а также системы корпоративного управления Компании
- Контроль исполнения процедур комплаенса
- Обеспечение независимости и объективности внутреннего и внешнего аудита

- Рассмотрение отчетов Службы внутреннего аудита, результатов проверок и оценок системы управления рисками и внутреннего контроля, а также корпоративного управления
- Надзор за проведением внешнего аудита, оценка качества аудиторской проверки и заключений
- Контроль эффективности системы оповещения о потенциальных случаях недобросовестных действий работников Компании и третьих лиц, а также выполнение иных функций в рамках своих компетенций

¹ Положение о Комитете по аудиту и рискам утверждено Советом директоров ПАО ЭЙЧ ЭФ ДЖИ 1 сентября 2023 года (протокол № 32).

Состав

Текущий состав Комитета по аудиту и рискам сформирован 23 декабря 2025 года. В него вошли четыре Независимых директора:

- Саркисян Акоп Гургенович (председатель);
- Золотарева Светлана Сергеевна;
- Киреев Михаил Сергеевич;
- Нахапетян Гор Борисович.

В 2025 году проведено пять заседаний Комитета, в каждом из которых принимали участие все члены комитета. Важнейшие рекомендации, данные Комитетом Совету директоров, включали:

- предварительное утверждение годовой бухгалтерской и финансовой отчетности Компании за 2025 год;
- рекомендации по определению аудитора Общества;

- рекомендации о согласовании консультанта по трансфертному ценообразованию;
- рекомендации о согласовании консультанта по оказанию консультационных услуг по анализу начислений для целей определения необходимости включения в базу для расчета сверхурочных часов, а также возможных опций для исключения начислений, использующихся в Обществе, из базы для расчета сверхурочной работы.

Комитет по вознаграждениям и номинациям при Совете директоров

Комитет по вознаграждениям и номинациям дает Совету директоров рекомендации по развитию кадрового потенциала и системы мотивации и вознаграждений.

Работа Комитета регламентируется действующим законодательством, Уставом и Положением о Комитете по вознаграждениям и номинациям.

Основные функции Комитета

- Разработка и периодический пересмотр политики по вознаграждениям, надзор за ее внедрением и реализацией
- Подготовка предложений Совету директоров по размеру вознаграждений членам Совета директоров и ключевым руководителям Компании
- Разработка и периодический пересмотр программ краткосрочной и долгосрочной мотивации для членов Совета директоров и ключевых руководителей Компании
- Разработка и периодический пересмотр кадровой политики, надзор за ее внедрением и реализацией
- Планирование кадровых назначений
- Предварительное рассмотрение и оценка кандидатов на должности ключевых руководителей Компании
- Предварительная оценка независимости кандидатов в члены Совета директоров

Состав

Текущий состав Комитета по вознаграждениям и номинациям сформирован 23 декабря 2025 года. В него вошли четыре Независимых директора:

- Нахапетян Гор Борисович (председатель);
- Золотарева Светлана Сергеевна;
- Киреев Михаил Сергеевич;
- Саркисян Акоп Гургенович.

В 2025 году проведено четыре заседания Комитета, посещаемость составила 100%. Среди важнейших рекомендаций, данных Комитетом Совету директоров, были:

- рекомендации о назначении на должность директоров по персоналу и маркетингу, а также директора юридического департамента;
- согласование анкет для самооценки работы Совета директоров.

Корпоративный секретарь

Корпоративный секретарь организует взаимодействие Компании с участниками рынка, координирует действия по защите интересов Акционеров и способствует эффективной работе Совета директоров.

В своей работе Корпоративный секретарь руководствуется нормами законодательства Российской Федерации, Уставом Компании и Положением о Корпоративном секретаре. Он назначается на должность и освобождается от нее решением Генерального директора с согласия Совета директоров. Корпоративный секретарь подчиняется и подотчетен непосредственно Совету директоров, что обеспечивает его независимость.

Основные функции

- Участие в подготовке и проведении Общих собраний Акционеров
- Обеспечение работы Совета директоров и его комитетов
- Обеспечение хранения корпоративных документов, раскрытия информации, соблюдения информационной политики Компании

- Участие в совершенствовании системы и практики корпоративного управления и выполнение иных функций в рамках своей компетенции

Корпоративным секретарем Компании является **Хачатрян Арман Лёвович**.

Генеральный директор

Генеральный директор – единоличный исполнительный орган Компании, управляющий ее текущей деятельностью, за исключением вопросов, входящих в компетенции Совета директоров и Общего собрания Акционеров.

Деятельность Генерального директора регулируют законодательство Российской Федерации и Устав Компании. Он назначается на должность и освобождается от нее Советом директоров, подотчетен Общему собранию Акционеров и Совету директоров. Срок полномочий Генерального директора – пять лет, однако он может назначаться на должность неограниченное количество раз. Общее собрание Акционеров вправе в любое время принять решение о досрочном прекращении полномочий Генерального директора.

Основные функции

- Контроль выполнения решений Общего собрания Акционеров и Совета директоров
- Организация бухгалтерского, налогового, статистического и оперативного учета в Компании
- Руководство подготовкой Годового отчета и годового баланса и представление их Совету директоров
- Подписание финансовых документов, распоряжение имуществом Компании и представление ее интересов, в том числе в судебных процессах

- Утверждение нормативных документов Компании в пределах своей компетенции
- Совершение сделок от имени Компании, за исключением тех, для которых требуется одобрение Общего собрания Акционеров или Совета директоров, а также выполнение иных функций, предусмотренных Уставом

Генеральным директором Компании с 15 июля 2022 года¹ является **Мелконян Гагик Аршавирович**.

Вознаграждение органов управления

Вознаграждения и компенсации расходов, связанных с исполнением обязанностей, могут выплачиваться членам Совета директоров по решению Общего собрания Акционеров. Размер выплат определяется Комитетом по вознаграждениям и номинациям

при Совете директоров и утверждается Общим собранием Акционеров.

Размер вознаграждения и компенсаций Генеральному директору определяется Общим собранием Акционеров Компании и фиксируется в трудовом договоре.

На момент подготовки отчета Компания продолжает разработку системы КПЭ и программы долгосрочной мотивации для ключевых руководителей. В 2025 году была разработана корпоративная Политика по вознаграждениям, утверждение которой запланировано на 2026 год.

¹ Протокол от 15 июля 2022 года № 1.

Система управления рисками и внутреннего контроля



Принципы и структура

Цель системы управления рисками и внутреннего контроля (СУРиБК) HENDERSON – эффективно идентифицировать риски, которые могут повлиять на достижение стратегических целей Компании, оценивать их и управлять ими. Ключевые подходы системы включают предупредительное ограничение принимаемых рисков и управление ресурсами для минимизации непредвиденных потерь, при этом учитывается приемлемое для Акционеров и руководства Компании соотношение между риском и доходностью проектов.

Основные задачи

- Создание условий для участия Компании в реализации значимых государственных и общественных программ
- Выявление и управление рисками, влияющими на достижение целей Компании

- Адаптация к изменениям во внутренней и внешней среде
- Обеспечение сохранности активов
- Содержательность и устойчивость результатов проектной деятельности
- Обеспечение полноты и достоверности бухгалтерской (финансовой), статистической, управленческой и другой отчетности
- Контроль соблюдения законодательства, внутренних политик, регламентов и процедур Компании
- Обеспечение эффективности, надежности и целостности бизнес-процессов, создание механизмов контроля, которые обеспечивают их устойчивую работу
- Стандартизация и регламентирование основных процедур внутреннего контроля и управления рисками
- Разработка мер по управлению рисками

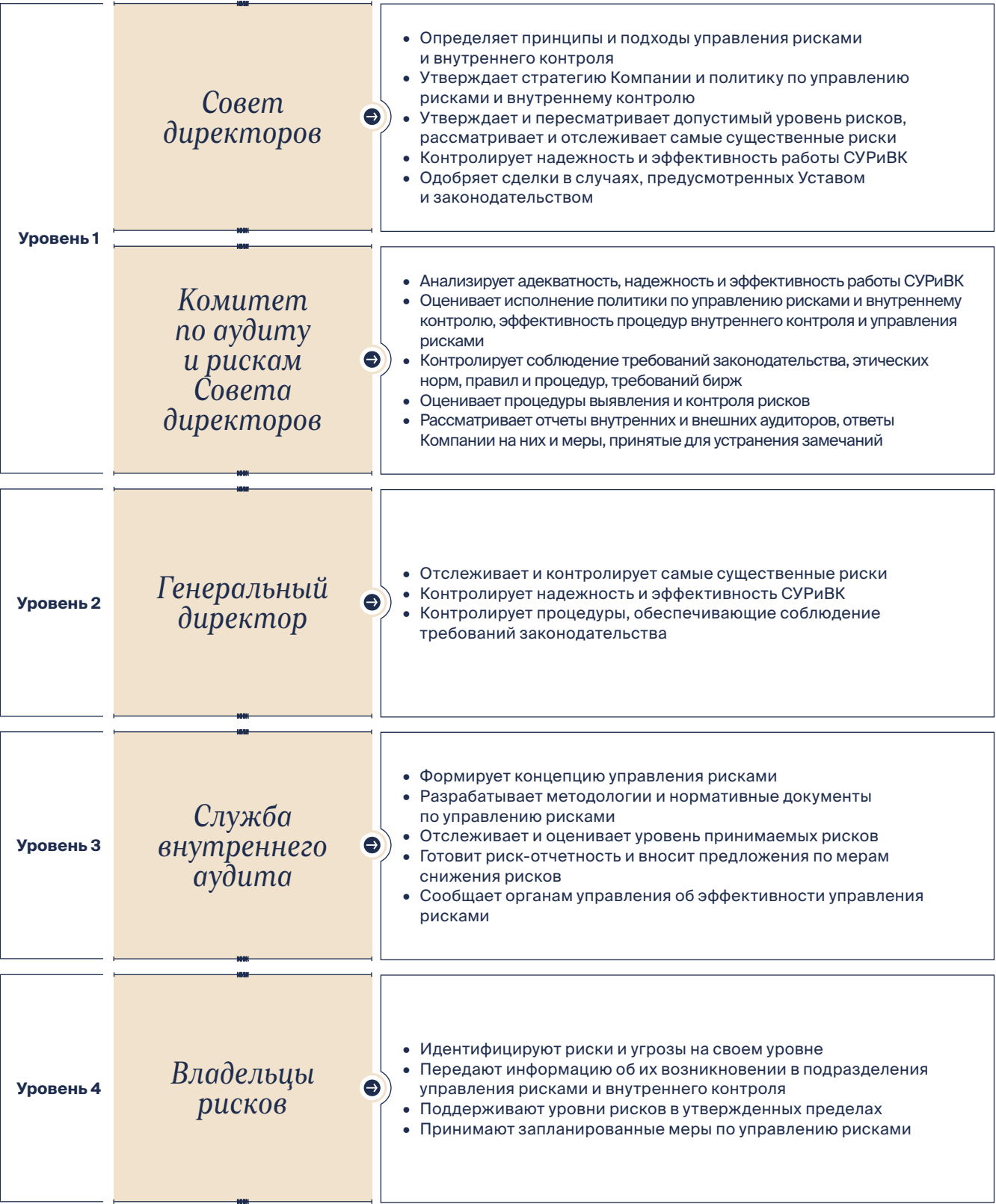
Деятельность СУРиБК регламентирует Политика по управлению рисками и внутреннему контролю¹. В ней зафиксированы принципы, цели и задачи системы, используемые механизмы и распределение функций между ее участниками.

Эффективность СУРиБК оценивает Совет директоров на основе данных, предоставленных Службой внутреннего аудита. Для проведения независимой оценки системы Комитет по аудиту и рискам Совета директоров или Служба внутреннего аудита вправе привлекать сторонние организации.

СУРиБК HENDERSON включает четыре уровня в соответствии с организационной структурой Общества.

¹ Утверждена Советом директоров ПАО ЭЙЧ ЭФ ДЖИ 23 января 2024 года (протокол № 41).

СУРиБК HENDERSON



Внутренний аудит

Независимый объективный контроль и оценку работы Компании обеспечивает Служба внутреннего аудита, чья деятельность регулируется соответствующим Положением¹. Служба внутреннего аудита проверяет:

- надежность и эффективность СУРиБК;
- практику корпоративного управления;
- соответствие целей бизнес-процессов, проектов и структурных подразделений целям Компании;
- обеспечение надежности и целостности бизнес-процессов и информационных систем;
- достоверность бухгалтерской (финансовой), статистической, управленческой и иной отчетности;
- эффективность и целесообразность использования ресурсов и сохранность активов Компании;
- соблюдение требований законодательства, Устава и внутренних документов;
- полноту выявления рисков и корректность их оценки;
- соблюдение этических принципов и корпоративных ценностей;
- обеспечение прав Акционеров и эффективность взаимоотношений с заинтересованными сторонами;
- процедуры раскрытия информации и другие вопросы в пределах своей компетенции.

Для качественного выполнения функций Служба внутреннего аудита наделена следующими полномочиями в соответствии с законодательством Российской Федерации и нормативными документами Общества и компаний Группы:

- иметь прямой и беспрепятственный доступ к Совету директоров, Комитету по аудиту и единоличному исполнительному органу Общества;

- присутствовать без права голоса на заседаниях Совета директоров и его комитетов, а также на заседаниях исполнительных органов и руководства Общества и компаний Группы с целью получения информации и документов, необходимых для проведения аудиторских процедур, а также сведений об обсуждениях, выданных поручениях и принятых решениях;
- знакомиться с текущими и перспективными планами Общества и компаний Группы, проектами решений и решениями Совета директоров, исполнительных органов и руководства Общества и компаний Группы;
- запрашивать и получать беспрепятственный доступ к любым активам, финансовым данным, документам и другой информации (как в бумажном, так и в электронном виде) о деятельности Общества и компаний Группы, делать копии документов;
- производить при осуществлении проверок и выполнении иных заданий в рамках консультационных проектов фото-, аудио- и видеофиксацию фактов хозяйственной деятельности Общества и прочей требуемой для выполнения функций внутреннего аудита информации;
- запрашивать и получать необходимую помощь, консультации и комментарии ответственных Сотрудников подразделений Общества и компаний Группы, включая объяснения по выявленным нарушениям, интервью, помощь в тестировании, экспертную помощь при выполнении аудиторских заданий;
- требовать от Сотрудников Общества и компаний Группы предоставления информации

- об исполнении решений органов управления, принятых по итогам проверок и расследований финансово-хозяйственной деятельности Общества и компаний Группы;
- иметь беспрепятственный доступ во все помещения проверяемых подразделений Общества и компаний Группы;
- вносить предложения о применении мер привлечения к ответственности и поощрений Сотрудников Общества и компаний Группы;
- использовать информационные ресурсы и программное обеспечение Общества и компаний Группы для целей внутреннего аудита;
- привлекать сторонних экспертов для решения задач внутреннего аудита;
- доводить до сведения Совета директоров, Комитета по аудиту и рискам Совета директоров, исполнительных органов и руководства Общества и компаний Группы предложения по улучшению существующих систем, процессов, стандартов, методов ведения деятельности, а также комментарии по любым вопросам, входящим в компетенцию Службы внутреннего аудита.

Служба внутреннего аудита административно подчинена Генеральному директору, но функционально – только Совету директоров. Это позволяет сохранить ее объективность и беспристрастность в выводах и оценках. Комитет по аудиту и рискам Совета директоров обязан реагировать на любые факты давления на Службу внутреннего аудита со стороны должностных лиц Компании, в том числе Генерального директора.

Итоги работы Службы внутреннего аудита в 2025 году

В 2025 году основными задачами службы были:

- комплексный анализ операционной деятельности для верификации ее соответствия действующим нормативным правовым актам, включая корпоративное законодательство;
- обеспечение соблюдения прав Акционеров, включая мониторинг и контроль реализации их законных интересов, а также разработку рекомендаций по улучшению корпоративного управления;
- аудиторские проверки подразделений, занимающихся обработкой персональных данных, и бизнес-процессов, связанных с их использованием;

- аудит бизнес-процессов и подразделений, участвующих в строительстве распределительного центра;
- консультации по улучшению бизнес-процессов.

В 2026 году планируется продолжить совершенствование нормативного регулирования деятельности Службы, включая планирование и реализацию проектов по автоматизации процессов аудита, внедрение непрерывного аудита и концепции постоянного улучшения.

Внешний аудит

Для ежегодного аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности Общего собрания Акционеров на основе рекомендаций Совета директоров утверждает независимые аудиторские компании, не связанные имущественными интересами с Компанией и ее Акционерами. Оценкой кандидатов в аудиторы и проверкой их независимости, объективности и отсутствия конфликта интересов занимается Комитет по аудиту и рискам Совета директоров.

Аудитором консолидированной финансовой отчетности Компании по МСФО за 2025 год выбрано² ООО «Центр аудиторских технологий и решений – аудиторские услуги» (ООО «ЦАТР – аудиторские услуги»³). В 2025 году Аудитор не оказывал Компании прочие связанные с аудиторской деятельностью услуги.

Аудит финансовой отчетности Компании за 2025 год по РСБУ осуществляет ООО «Финансовые и бухгалтерские

консультанты»² (ООО «ФБК»⁴). В 2025 году Аудитор не оказывал Компании прочие связанные с аудиторской деятельностью услуги.

Комитет по аудиту и рискам Совета директоров надзирает за проведением внешнего аудита, рассматривает отчеты аудиторских организаций по итогам проведенных проверок и оценивает качество выполнения аудиторской проверки и заключений аудиторов.

¹ Положение о внутреннем аудите, утверждено решением Совета директоров ПАО ЭЙЧ ЭФ ДЖИ 1 сентября 2023 года (протокол № 32).

² Утверждено решением годового Общего собрания Акционеров от 25 июня 2024 года (протокол № 11).
³ Местонахождение: Российская Федерация, г. Москва, Садовническая наб., д. 77, стр. 1, ИНН 7709383532, ОГРН 1027739707203.
⁴ Местонахождение: Российская Федерация, г. Москва, ул. Мясницкая, д. 44, стр. 2, ИНН 7701017140, ОГРН 1027700058286.

Этика ведения бизнеса



Противодействие коррупции

HENDERSON не приемлет проявлений коррупции и формирует корпоративные механизмы предотвращения и пресечения коррупционных действий со стороны Сотрудников, Партнеров и третьих лиц.

В Компании действует подразделение внутреннего контроля, которое занимается проверкой контрагентов и мониторингом рисков, включая потенциальные коррупционные схемы. Это позволяет не только выявлять, но и предотвращать нарушения, укрепляя культуру неприятия

коррупции на всех уровнях. Большое внимание уделяется также обеспечению прозрачности процессов и повышению информированности Сотрудников. Для этого проводятся регулярные обучающие мероприятия по противодействию коррупции.

Предупреждение конфликта интересов

Система предотвращения конфликта интересов в HENDERSON является частью корпоративного контроля и управления рисками. В Компании действует многоуровневый контроль управления конфликтом интересов. Соответствующие вопросы закреплены в ряде внутренних документов, таких как положения о службе внутреннего аудита, Корпоративном секретаре, Комитете по аудиту и рискам.

Комитет по аудиту и рискам анализирует исполнение политики управления конфликтом интересов, оценивает независимость, объективность и отсутствие конфликта интересов внешних аудиторов

и формирует рекомендации по их назначению. Корпоративный секретарь обязан незамедлительно оповещать Совет директоров о возникновении конфликта интересов в отношении его членов или самого секретаря, а также об основаниях его возникновения.

Для предотвращения неправомерного использования инсайдерской информации и (или) манипулирования рынком ответственные должностные лица не участвуют в операциях, связанных с контролируемой деятельностью Компании, за исключением контроля и анализа наличия регуляторного риска.



Акционерам и Инвесторам



Акционерный капитал

2 022 222 250 руб.
размер уставного капитала HENDERSON, который разделен на 40 444 445 обыкновенных акций

В 2023 году Компания выпустила обыкновенные акции, которые допущены к торгам на Московской бирже. Акции являются голосующими по принципу «одна акция – один голос», за исключением кумулятивного голосования при избрании членов Совета директоров.

Привилегированные акции не выпускались.

На 31 декабря 2025 года

20 917 866 954 руб.

капитализация HENDERSON, по данным Московской биржи

104 541

число Акционеров

Индексы, в которые входят акции HENDERSON

RTSCR	Индекс РТС потребительского сектора
RUBMI	Индекс РТС широкого рынка
MOEXBMI	Индекс широкого рынка
MOEXCN	Индекс потребительского сектора
MIPO	Индекс IPO

Тикер: *HNFG*

Международный идентификационный код: *RU000A106XF2*

Номер государственной регистрации: *1-01-03109-G*

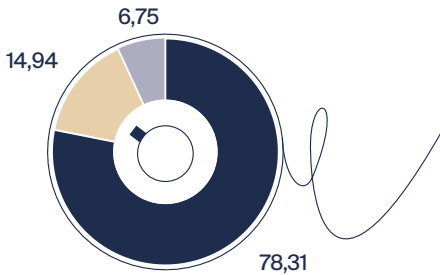
Дата листинга: *2 ноября 2023 года*

Уровень листинга: *второй*

Структура акционерного капитала HENDERSON
на 31 декабря 2025 года, %

Акционеры	Количество обыкновенных акций, шт.
Рубен Арутюнян	31 670 222
В свободном обращении на Московской бирже	6 042 962
Члены Совета директоров	2 731 261
Итого	40 444 445

Текущая структура акционерного капитала на сайте Компании



Аналитическое
покрытие

T-Инвестиции, SberCIB Investmemt Research, БКС Мир инвестиций,
Газпромбанк, Альфа-Банк, Инвестиционный банк Синара, Финам,
Freedom Finance Global PLC

Дивиденды

В Компании действует Положение о дивидендной политике¹, которое регулирует порядок формирования Советом директоров рекомендаций о размере дивидендов, сроках и порядке их выплаты. Компания вправе объявлять дивиденды по итогам I квартала, шести месяцев, девяти месяцев и полного финансового года. Целевая периодичность выплаты – по меньшей мере два раза в год.

Совет директоров рассматривает возможность выплаты дивидендов исходя из финансового положения Компании. Он стремится рекомендовать Общему собранию Акционеров направлять на дивиденды не менее 50% чистой прибыли, утвержденной на основе полугодовой или годовой консолидированной отчетности по МСФО 16, при условии, что соотношение «Чистый долг / EBITDA» составляет менее 2,5х. Финальное решение о выплате дивидендов и их размере принимает Общее собрание Акционеров.

В 2025 году Компания выплатила дивиденды суммарно 32 руб. на одну акцию.



¹ Утверждено решением Совета директоров ПАО ЭЙЧ ЭФ ДЖИ от 7 сентября 2023 года (протокол № 33).

Дивидендная история²

Отчетный период	Общая сумма дивидендов, руб.	Выплата на одну обыкновенную акцию, руб.	Дата выплаты
I квартал 2024 года	1 213 333 350,0	30,00	10.06.2024
2023 год	338 924 449,1	8,38	10.12.2024
Девять месяцев 2024 года	389 075 560,9	9,62	10.12.2024
I квартал 2025 года	808 888 900	20,00	10.06.2025
Девять месяцев 2025 года	485 333 340	12,00	10.12.2025

Взаимодействие с Акционерами и Инвесторами

Чтобы соответствовать ожиданиям Акционеров и Инвесторов, HENDERSON стремится обеспечить максимально прозрачное раскрытие, сохраняя при этом конфиденциальную информацию. Компания раскрывает информацию в соответствии с Положением Банка России от 27 марта 2020 года № 714-П «О раскрытии информации эмитентами эмиссионных ценных бумаг», а также лучшими практиками и запросами заинтересованных сторон.

Для Инвесторов создан сайт ir.henderson.ru, где размещаются данные о деятельности Компании,

ее миссии, ценностях, истории, бизнес-модели и стратегии, операционных и финансовых результатах, корпоративном управлении. Также здесь публикуются внутренние документы, финансовая отчетность и презентации, отчеты эмитента, ответы на часто задаваемые вопросы, [календарь Инвестора](#), новости Компании и пресс-релизы.

HENDERSON регулярно проводит онлайн-встречи с Инвесторами, на которых рассказывает о результатах своей деятельности и выполнении взятых на себя обязательств. Кроме того, взаимодействие

с инвестиционным сообществом проходит в специализированных социальных сетях:

- [Тинькофф Пульс](#);
- [БКС-Экспресс](#);
- [Smart-Lab](#);
- [Базар](#).

Отчетность, существенные факты и другая информация о Компании раскрываются на сайте уполномоченного информационного агентства [«Центр раскрытия корпоративной информации»](#) (ООО «Интерфакс-ЦРКИ»).

² С момента получения публичного статуса 19 октября 2023 года.

Об Отчете



Подход к подготовке Отчета

Годовой отчет публичного акционерного общества ХЭНДЕРСОН ФЭШН ГРУПП (далее также – ПАО ЭЙЧ ЭФ ДЖИ, Компания) и его дочернего общества ООО ТАМИ И КО, входящего с Компанией в одну группу и осуществляющего операционную деятельность по управлению сетью салонов мужской одежды, обуви и аксессуаров, раскрывает ключевые результаты деятельности Группы за период с 1 января по 31 декабря 2025 года.

Отчет содержит обзор операционных и финансовых результатов Компании, подготовленный на основе консолидированной финансовой отчетности по МСФО и данных управленческой отчетности, а также информацию о деятельности в области устойчивого развития и приоритетах на 2026 год.

При подготовке Отчета Компания руководствовалась требованиями законодательства Российской Федерации, правилами раскрытия информации на рынке ценных бумаг и применимыми рекомендациями Банка России в области корпоративного управления и нефинансовой отчетности. В частности, при подготовке Отчета были учтены рекомендации из следующих документов:

- Федеральный закон от 26 декабря 1995 года № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» в действующей редакции;
- Кодекс корпоративного управления, рекомендованный к применению письмом Банка России от 10 апреля 2014 года № 06-52/2463;
- Положение Банка России от 27 марта 2020 года № 714-П «О раскрытии информации эмитентами эмиссионных ценных бумаг»;

- информационное письмо Банка России от 12 июля 2021 года № ИН-06-28/49 с рекомендациями по раскрытию публичными акционерными обществами нефинансовой информации, связанной с их деятельностью;
- информационное письмо Банка России от 27 декабря 2021 года № ИН-06-28/102 о раскрытии в годовом отчете публичного акционерного общества отчета о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления;
- информационное письмо Банка России от 8 февраля 2024 года № ИН-02-28/9 о подходах к определению и раскрытию дивидендной политики;
- Правила листинга ПАО Московская Биржа в действующей редакции.

Годовой отчет утвержден годовым Общим собранием акционеров ПАО ЭЙЧ ЭФ ДЖИ (протокол №19 от 30.06.2026 г.)

Ограничение ответственности

Настоящий Отчет подготовлен на основе информации, которой Компания располагала на дату его утверждения. Наряду с фактическими сведениями об итогах деятельности за отчетный период документ может содержать заявления прогнозного характера, касающиеся ожиданий, намерений, планов, перспектив развития бизнеса, оценки рыночной ситуации, будущих финансовых и операционных результатов, а также реализации стратегии Компании.

Такие заявления могут содержать, в частности, слова «ожидает», «планирует», «предполагает», «считает», «намеревается», «стремится», «оценивает», «может», «будет», «продолжит» и иные сходные по смыслу выражения. Прогнозные заявления связаны с рисками и неопределенностью, поскольку их реализация зависит

от совокупности факторов, включая экономические, рыночные, правовые и иные обстоятельства, значительная часть которых находится вне контроля Компании. По этой причине фактические результаты могут существенно отличаться от оценок, ожиданий и предположений, отраженных в настоящем Отчете.

Компания не принимает на себя обязательств и не предоставляет гарантий в отношении достижения прогнозных показателей или реализации прогнозных заявлений, содержащихся в Отчете. Никакие положения настоящего документа, факт его публикации или распространения не должны рассматриваться как основание для принятия инвестиционных решений, заключения договоров либо возникновения каких-либо обязательств со стороны Компании.

Если иное прямо не предусмотрено законодательством Российской Федерации, Компания не обязана пересматривать, обновлять, подтверждать или иным образом актуализировать содержащиеся в Отчете прогнозные заявления в связи с наступлением новых событий, изменением обстоятельств или поступлением новой информации. Ни Компания, ни ее аффилированные лица, работники или представители не несут ответственности за возможные убытки, возникшие в результате использования сведений, содержащихся в настоящем Отчете, включая прогнозные заявления.

Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

С отчетом о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления Банка России можно ознакомиться [по ссылке](#).

Информация о крупных сделках и о сделках с заинтересованностью

В 2025 году ПАО ЭЙЧ ЭФ ДЖИ совершило одну крупную сделку, связанную с привлечением долгового финансирования на публичном рынке капитала. Предметом крупной сделки стало размещение биржевых облигаций ПАО ЭЙЧ ЭФ ДЖИ серии 001P-01. Объем выпуска составил 1 800 000 облигаций номинальной стоимостью 1 тыс. рублей каждая. Срок обращения облигаций составляет два года, дата погашения – 3 июня 2027 года. Ставка купона по выпуску составляет 19,5% годовых.

Сделок с заинтересованностью в 2025 году не совершалось.

Финансовая отчетность по МСФО

С консолидированной финансовой отчетностью Компании по МСФО можно ознакомиться [по ссылке](#).