



Группа Эталон

# 30 ЛЕТ СТРОИМ

Годовой отчет  
за 2016 год

# БУДУЩЕЕ



# Содержание

История Группы «Эталон» .....	4	Финансовые результаты .....	68
Основные события 2016 года .....	14	Охрана труда и безопасность .....	76
Обращение Президента и Генерального директора Группы «Эталон» .....	16	Сотрудники Группы «Эталон» .....	78
Обзор рынка .....	18	Социальная ответственность .....	84
Динамичная бизнес-модель .....	28	Охрана окружающей среды .....	88
Стратегия .....	32	Корпоративное управление .....	94
Клиенты Группы «Эталон» .....	40	Совет директоров .....	94
Обзор портфеля проектов .....	42	Роли и обязанности .....	99
Санкт-Петербург .....	47	Комитеты Совета директоров .....	100
Москва и Московская область .....	52	<b>Взаимодействие Группы “Эталон” с рынками капитала .....</b>	<b>104</b>
Портфель строительных услуг .....	56	Рынки акционерного капитала .....	104
На пути к лидерству на рынке .....	62	Рынки заемного капитала .....	106
Операционные результаты .....	64	Отношения с инвесторами .....	106
		<b>Консолидированная финансовая отчетность .....</b>	<b>112</b>





# История Группы «Эталон»

Группа «Эталон» была основана в 1987 году в Ленинграде (ныне Санкт-Петербург). Она стала одной из ведущих российских компаний в области девелопмента недвижимости и строительства. За 30 лет работы она зарекомендовала себя как надежный застройщик, обеспечивающий высокое качество выполнения работ.

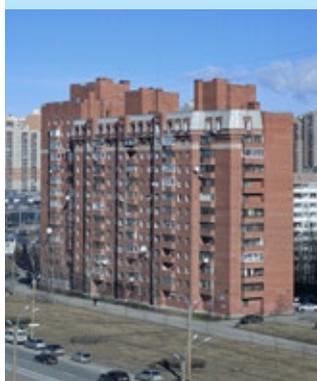
## 1987



## 1991



## 1996



## 1998



### 1987

Министерством электронной промышленности СССР создается Ленинградское специализированное ремонтно-строительное управление (ЛенСпецРСУ). Возглавляемое учредителем Группы «Эталон» Вячеславом Заренковым, ЛенСпецРСУ представляло собой специализированное подразделение в составе Министерства. Его основная задача – выполнение ремонтных и строительных работ в северо-западном регионе России.

### 1991

Государственное предприятие ЛенСпецРСУ реорганизовано в частное предприятие «ЛенСпецСМУ».

### 1996

Введен в эксплуатацию первый крупный проект Компании по девелопменту недвижимости. Компания начинает расширять свою деятельность за счет осуществления стратегических приобретений и создания новых дочерних структур.

### 1998

В связи с ростом объемов девелоперской деятельности Компания осуществляет инвестиции в производство строительных материалов для собственных нужд и приобретает кирпичный завод в Ленинградской области.

2002



2005



2006



2008



**2002**

Компания добивается значительного прогресса в формировании вертикально-интегрированной структуры, в том числе создает юридическое лицо, работающее под брендом «Эталон».

Введен в эксплуатацию первый корпус проекта «Морской фасад». «Морской фасад» стал первым в Санкт-Петербурге проектом комплексного освоения территории.

**2005**

В партнерстве с «Росбанком» создана первая ипотечная программа Компании.

**2006**

Группа «Эталон» начинает работать на рынке Москвы и Московской области, где создает компанию «Эталон-Инвест», занимающуюся девелопментом недвижимости. Рейтинговое агентство Standard & Poor's присваивает «ЛенСпецСМУ» его первый международный кредитный рейтинг (В/Стабильный).

**2008**

Фонд прямых инвестиций Baring Vostok становится главным инвестором Группы «Эталон», приобретая 15% долю в Компании и предоставив капитал для расширения деятельности. Группа «Эталон» выходит на московский рынок с проектом «Изумрудные холмы».

# 2010



# 2011



# 2012



# 2013



## 2010

Группа «Эталон» запускает проект «Эталон-Сити», второй на территории Москвы и Московской области.

## 2011

Группа «Эталон» успешно осуществляет IPO, разместив глобальные депозитарные расписки на Основной площадке Лондонской фондовой биржи в апреле 2011 года. В результате IPO Группа «Эталон» привлекла 575 млн долларов США, став первой с 2007 года российской девелоперской компанией осуществившей публичное размещение ценных бумаг.

## 2012

Группа «Эталон» завершает начатую после IPO программу приобретений, купив четыре проекта на территории Москвы и Санкт-Петербурга. В результате этого объем портфеля Группы увеличился на 887 тыс. кв. м и стал достаточным для поддержания целевых объемов строительства до конца 2017 года.

## 2013

Группа «Эталон» сдает в эксплуатацию 468 тыс. кв. м реализуемой площади. Совет директоров утверждает дивидендную политику, в соответствии с которой Компания планирует выплачивать в качестве дивидендов от 15% до 30% своей чистой прибыли по МСФО.



2014



2015



2016



2017

## 2014

Группа «Эталон» вводит в эксплуатацию 580 тыс. кв. м реализуемой площади, что становится новым рекордом для Компании.

Группа «Эталон» завершает первую очередь Конгрессно-выставочного центра «ЭкспоФорум», одного из крупнейших проектов по строительству коммерческой недвижимости в Санкт-Петербурге.

## 2015

Несмотря на сложные макроэкономические условия, Группа «Эталон» продолжает выплачивать дивиденды, а результаты продаж превышают собственный прогноз Компании.

## 2016

Совет директоров Группы «Эталон» увеличивает диапазон выплат дивидендов Компании до 30- 50% чистой прибыли по МСФО. Объем продаж достиг 496 тыс. кв. м и 47,4 млрд руб., и стал рекордным за всю историю Компании. Начато строительство ЖК «Галактика», флагманского проекта Группы «Эталон» в Санкт-Петербурге.

## 2017

По состоянию на 31 декабря 2016 года стоимость портфеля увеличивается на 33% до 1,9 млрд долларов США. При этом на 2017 год запланирован ряд новых приобретений, которые позволят осуществить дальнейшее расширение портфеля. Мы ожидаем, что в 2017 году продажи в рублевом выражении увеличатся на 20% по сравнению с предыдущим годом благодаря наращиванию продаж в проектах, начатых в 2016 году, и запуску новых проектов в 2017 году.

Нашей основной деятельностью является строительство комфортного жилья для покупателей среднего класса на двух наиболее привлекательных рынках в России – в Москве и Московской области и в Санкт-Петербурге.

## Стабильный и устойчивый рост

За 5 лет с момента IPO мы добились значительного устойчивого роста бизнеса, сохраняя при этом одни из самых сильных в этом секторе финансовых показателей.

	2010	2016	Изменение
<b>Продажи недвижимости</b>	<b>14 млрд руб.</b>	<b>47 млрд руб.</b>	Совокупный среднегодовой темп роста за 2010-2016 гг. <b>22%</b>
<b>Диверсификация</b>	<b>10%</b> продаваемых площадей относятся к Московскому региону	<b>43%</b> продаваемых площадей относятся к Московскому региону	Компания приближается к целевому соотношению <b>50/50</b>
<b>Ввод в эксплуатацию</b>	<b>209 тыс. кв. м</b>	<b>420 тыс. кв. м</b>	Совокупный среднегодовой темп роста за 2010-2016 гг. <b>12%,</b> несмотря на ухудшение макроэкономической ситуации
<b>Высокие финансовые показатели</b>	Отношение чистого долга к EBITDA <b>0,6x</b>	Отношение чистого долга к EBITDA <b>1,1x</b>	Сохранение высоких финансовых показателей, несмотря на значительный рост бизнеса
<b>Доходность для акционеров</b>	Дивиденды не выплачиваются	<b>30%-50%</b> чистой прибыли выплачиваются каждые полгода	Принята дивидендная политика
<b>Стоимость земельного банка (по оценке JLL)</b>	<b>43,2 млрд руб.<sup>1</sup></b>	<b>115,8 млрд руб.</b>	Совокупный среднегодовой темп роста за 2010-2016 гг. <b>18%</b>
<b>Прозрачность и раскрытие информации</b>	Частная компания с минимальным раскрытием информации	Публичная компания, завоевавшая ряд наград в области отношений с инвесторами	Внедрена передовая практика информационного взаимодействия с инвесторами

Благодаря гибкой бизнес-модели и постоянной концентрации на наиболее стабильных сегментах рынка жилой недвижимости Группа «Эталон» смогла справиться с неблагоприятными макроэкономическими условиями и готова к новому этапу прибыльного роста.

В настоящем отчете рассматриваются результаты Группы «Эталон» за 2016 год и ее новая стратегия, одобренная Советом директоров, которая, по нашему мнению, в будущем обеспечит акционерам прибыльный и устойчивый рост.



# 1996



# КОМЕНДАНТСКИЙ ПРОСПЕКТ, 39

Санкт-Петербург

## 10 ТЫС. КВ. М

ОБЩАЯ РЕАЛИЗУЕМАЯ ПЛОЩАДЬ

## 13-14

ЭТАЖНЫЙ ЖИЛОЙ КОМПЛЕКС  
СО ВСТРОЕННЫМИ ПОМЕЩЕНИЯМИ

## 169

КВАРТИР

## 150

БОЛЕЕ 150 ПОКУПАТЕЛЕЙ  
ПО ДОГОВОРУ ДОЛЕВОГО УЧАСТИЯ

# Вячеслав Заренков

ПРЕЗИДЕНТ И ГЕНЕРАЛЬНЫЙ  
ДИРЕКТОР ГРУППЫ «ЭТАЛОН»

Первый многоквартирный дом Компании мы начали строить в начале 90-х в нынешнем Санкт-Петербурге на Комендантском проспекте, 39. Дебют не принес нам прибыли, зато дал необходимый опыт в жилищном строительстве, позволил сохранить и усилить коллектив. Именно тогда наша Компания впервые в стране подписала договор долевого участия. Когда начали строить первый дом, появился партнер – банк «Петровский». Он очень помог нам в организации системы долевого участия: привлекал дольщиков, аккумулировал и выплачивал деньги. Позднее мы создали отдел по привлечению дольщиков и начали сами продавать квартиры.



# Комендантский проспект, 39

Дом на Комендантском проспекте стал первым девелоперским проектом ГК «Эталон». Он расположен в Приморском районе – одном из наиболее престижных районов Санкт-Петербурга, который находится в зеленой зоне всего в 10 минутах ходьбы от природного парка «Юнтоловский». В 13-14-этажном жилом здании расположено 169 квартир, а также помещения коммерческого и административного назначения. Прилегающая инфраструктура включает магазины, больницы, школы, детский сад и охраняемую автостоянку.



2016



1996



1989

# Основные события 2016 года

## 📅 ПЕРВЫЙ КВАРТАЛ:



- Группа «Эталон» начинает продажи проекта «Летний сад» и второй очереди проекта «Эталон-Сити» в Москве.
- Результаты операционной деятельности за 1 квартал 2016 года: продажи увеличились до 12,9 млрд руб. и 135 тыс. кв. м, т.е. на 238% и 187% по сравнению с прошлым годом соответственно.

## 📅 ВТОРОЙ КВАРТАЛ:

- Совет директоров рекомендовал установить окончательные дивиденды за год, завершившийся 31 декабря 2015 года, в размере 29% консолидированной чистой прибыли Компании за 2 полугодие 2015 года и принял решение увеличить целевой диапазон выплаты дивидендов до 30%-50% консолидированной чистой прибыли по МСФО.
- Группа «Эталон» приобретает земельные участки в Мытищинском районе Московской области и в Московском районе Санкт-Петербурга.
- Дочерняя компания Группы «Эталон» «ЛенСпецСМУ» размещает биржевые облигации на сумму 5 млрд руб. сроком обращения пять лет с ежеквартальными купонами в размере 11,85%.
- Результаты за 1 полугодие 2016 года: продажи увеличились на 165% по сравнению с прошлым годом, достигнув 236 тыс. кв. м, и на 192% в рублевом выражении, составив 23,1 млрд руб. Консолидированная выручка за первое полугодие 2016 года составила 19,7 млрд руб.

## 📅 ТРЕТИЙ КВАРТАЛ:



- Группа «Эталон» приобретает проект «Дом на Обручевых» в Калининском районе Санкт-Петербурга и выводит его в продажу.
- Основатель Группы «Эталон» Вячеслав Заренков возвращается на пост Генерального директора.
- Результаты операционной деятельности за 3 квартал 2016 года: продажи недвижимости составили 107 тыс. кв. м и 10,6 млрд руб.

## 📅 ЧЕТВЕРТЫЙ КВАРТАЛ:

- Группа «Эталон» запускает продажи в ЖК «Галактика», крупнейшем проекте Компании в Санкт-Петербурге.
- Группа «Эталон» приобретает три новых проекта в Москве и два проекта в Санкт-Петербурге с общей планируемой реализуемой площадью 554 тыс. кв. м.
- Группа «Эталон» завершает строительство ЖК «Царская столица» в Центральном районе Санкт-Петербурга.
- Совет директоров рассматривает стратегический план Компании на 2017-2021 годы и утверждает его ключевые принципы.
- Результаты за 2016 год: продажи увеличились на 29% и 35% по сравнению с предыдущим годом, а именно до 496 тыс. кв. м и 47,4 млрд руб. соответственно. Группа «Эталон» ввела в эксплуатацию 420 тыс. кв. м площадей. Консолидированная выручка составила 49 млрд руб.

## Основные операционные показатели

Продажи недвижимости

**47 443** млн руб.

2016

Продажи недвижимости

**496** тыс. кв. м

2016

Поступления денежных средств

**39 723** млн руб.

2016

Количество заключенных договоров

**9 590**

2016

## Основные финансовые показатели

Выручка

**49 022** млн руб.

2016

ЕБИТДА

**7 301** млн руб.

2016

Валовая прибыль

**12 209** млн руб.

2016

Чистая прибыль

**4 902** млн руб.

2016

## Основные аспекты реализации стратегии

### Диверсификация портфеля:

В 2016 г. Группа «Эталон» приобрела восемь новых проектов с общей реализуемой площадью 682 тыс. кв. м в Санкт-Петербурге и Москве, а также открыла продажи в четырех новых проектах, включая знаковый проект «Летний сад» в Москве и проект «Галактика» в Санкт-Петербурге.

### Увеличение доли продаж в ММО:

Доля продаж в Москве и Московской области приближается к целевому уровню. В 2016 году она составила 43%, увеличившись по сравнению с 40% в 2015 г.

### Увеличение доли рынка:

Группа «Эталон» увеличила свою долю в общем объеме предложения жилой недвижимости на территории Москвы и Московской области и в Санкт-Петербурге с 4,3% до 7,0%.<sup>1</sup>

### Сохранение прочного финансового положения:

Несмотря на активное приобретение новых проектов и выплату дивидендов, Группа «Эталон» сохраняет чистый долг на том же уровне, что и в предыдущем году, – 7,8 млрд руб., и добилась значительных результатов в дальнейшем снижении средней стоимости заемного капитала.

<sup>1</sup> Территория Москвы и Московской области включает территорию Москвы, Новой Москвы и Московской области в пределах 30 км от Московской кольцевой автодороги. Данные основываются на исследованиях Knight Frank и IRN и расчетах Компании.

# Обращение Президента и Генерального директора



Приближается 30-летний юбилей Группы «Эталон» – компании, которую я основал в 1987 году. Это подходящее время для того, чтобы подвести итоги деятельности Компании за последние три десятилетия. С самого начала мы фокусировались на строительстве жилья в России. На сегодняшний день мы ввели в эксплуатацию свыше 5,4 млн кв. м площадей и заслужили репутацию надежного девелопера жилой недвижимости в Санкт-Петербурге и Москве. В 2016 году мы отпраздновали пять лет в статусе публичной компании – наши глобальные депозитарные расписки торгуются на Лондонской фондовой бирже. Мы приняли и придерживаемся дивидендной политики, которая нацелена на выплату от 30% до 50% от чистой прибыли в форме дивидендов. И мы постоянно упорно работаем, чтобы завоевать и поддерживать доверие и уважение наших инвесторов.

## 496 тыс. кв. м

РЕКОРДНЫЕ ПРОДАЖИ  
В 2016 ГОДУ

## 8 новых проектов

КОМПАНИЯ ПРИОБРЕЛА  
ВОСЕМЬ НОВЫХ ПРОЕКТОВ  
ЖИЛОЙ НЕДВИЖИМОСТИ  
В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ  
И МОСКВЕ С ОБЩЕЙ РЕА-  
ЛИЗУЕМОЙ ПЛОЩАДЬЮ  
682 ТЫС. КВ. М

## 2016 год – рекордные результаты операционной деятельности

Мы запустили четыре новых проекта в 2016 году, в том числе ключевые проекты в Москве (ЖК «Летний сад») и Санкт-Петербурге (ЖК «Галактика»). Такое продолжение диверсификации нашего портфеля продаж способствовало достижению рекордной контрактации, которая составила 496 тыс. кв. м и 47,4 млрд руб. Эти показатели превысили даже наш очень амбициозный прогноз по продажам недвижимости за год. Мы ввели в эксплуатацию 420 тыс. кв. м реализуемой площади, в точном соответствии с нашей строительной программой на 2016 год, и передали покупателям 332 тыс. кв. м площадей.

Одним из главных достижений Группы «Эталон» в 2016 году стала успешная оптимизация наших запасов готовых квартир: мы продали почти 50% запасов, сформированных на конец 2015 года, законтрактовав 155 тыс. кв. м из 321 тыс. кв. м готовых квартир, имевшихся на балансе по состоянию на 31 декабря 2015 года. К концу 2016 года, даже с учетом ввода в эксплуатацию новых площадей в 4 квартале, общие запасы готовых квартир сократились до 244 тыс. кв. м.

Группа «Эталон» приобрела восемь новых проектов жилой недвижимости в Москве, Московской области и Санкт-Петербурге общей площадью 682 тыс. кв. м. Это, наряду со стабилизацией макроэкономической ситуации в России и прогрессом строительства по существующим проектам на протяжении года, способствовало 33% росту рыночной стоимости портфеля ГК «Эталон» в 2016 году до 1,9 млрд долларов.

## Финансовые результаты

В 2016 году Группа «Эталон» доказала свою способность вести здоровый и прибыльный бизнес, особенно во втором полугодии, даже когда рынок жилой недвижимости лишь начинает демонстрировать первые признаки восстановления. Несмотря на сложную макроэкономическую обстановку прошлых лет, мы добились значительного роста во втором полугодии, когда выручка выросла на 21% год к году и рентабельность по валовой прибыли в сегменте жилой недвижимости вернулась к нормальному уровню 39%. Вместе со строгой системой контроля за расходами, это способствовало росту рентабельности по EBITDA до 19% во втором полугодии – самого высокого значения за последние несколько лет.

За 2016 год выручка выросла на 16% год к году до 49 млрд руб., операционный денежный поток за вычетом выплаченных процентов был положительным в 2016 г. и составил 4 040 млн руб. Мы также сохранили сильную финансовую позицию, при этом соотношение чистого долга к EBITDA составило 1,1х на 31 декабря 2016 года. Я доволен такими результатами, особенно принимая во внимание, что Группа «Эталон» в течение года совершила восемь приобретений и запустила четыре проекта в Москве и Санкт-Петербурге.

## Стабилизация рыночной ситуации

Некоторые факторы сложной макроэкономической ситуации, с которой наш сектор столкнулся в 2015 году, продолжали оказывать влияние на рынок жилой недвижимости и в 2016 году. В то же время произошли и позитивные изменения, и результаты нашей операционной деятельности, возможно, являются лучшим доказательством этого.

По мере снижения темпов инфляции и уменьшения волатильности курса рубля появляются признаки восстановления доверия покупателей. Этому также способствовала государственная программа субсидирования ипотечных ставок на уровне 12%, запущенная в 2015 году, и с тех пор мы отмечаем даже снижение рыночных ставок, приближающихся к уровню менее 10%.

Являясь крупным игроком с сильной финансовой позицией, мы смогли превратить эту сложную ситуацию в источник новых возможностей. Во-первых, мы продолжили сдавать все наши проекты в срок и в соответствии с планом, что еще больше укрепило нашу репутацию одного из самых надежных застройщиков на рынке. Во-вторых, мы смогли приобрести ряд новых проектов, продолжая выплачивать дивиденды и сохраняя низкий уровень чистого долга.

## Обзор стратегии и возможности роста

В 2016 году Группа «Эталон» продолжила реализацию своих стратегических планов, увеличив число проектов в Москве и Московской области до практически паритетного уровня с Санкт-Петербургом. Мы продолжали концентрироваться на сегменте комфорт-класса в двух ключевых экономических регионах России и сохранили консервативный подход к управлению балансом.

В то же время, руководство и Совет директоров проводили обзор стратегии в 2016 г., чтобы определить новые возможности для роста, которые повысят доходность наших акционеров в предстоящие годы. Новая стратегия более подробно представлена на страницах 32-35.

## Новая система мотивации

В рамках реализации новой стратегии управленческая команда будет работать в соответствии с новой политикой мотивации, нацеленной на стимулирование развития, перенос фокуса КПЭ с операционных на финансовые показатели, сближение интересов руководства и акционеров, а также повышение переменной части вознаграждения при снижении фиксированных вознаграждений.

В предстоящие годы цена ГДР и чистая прибыль Группы «Эталон» будут двумя важнейшими показателями результативности управленческой команды. Вознаграждение будет сочетать денежные выплаты и предоставление глобальных депозитарных расписок с установленным периодом ограничения на их обращение. Я уверен, что такая программа мотивации поможет удерживать внимание руководства на формировании устойчивой стоимости для акционеров в начале нового этапа стратегического развития.

### 49 МЛРД РУБ.

В 2016 Г. ВЫРУЧКА ВЫРОСЛА НА 16%  
ДО 49 МЛРД РУБ.

## Прогноз

Мы вступаем в новую фазу развития в 2017 году, при этом уже происходят внутренние изменения. У нас многообещающий прогноз по росту на ключевых рынках – в Санкт-Петербурге, Москве, Московской области. Наша цель на ближайший год заключается в увеличении продаж более чем на 20% по сравнению с предыдущим годом за счет новых проектов, запущенных в конце 2016 года, а также планируемых к запуску в течение 2017 года. Мы также сосредоточимся на дальнейшей реализации запасов, что будет поддерживать высокие объемы продаж даже при объемах ввода в эксплуатацию на уровне 2016 года.

Более эффективная организационная структура, система мотивации, стимулирующая к раскрытию всех конкурентных преимуществ компании, и использование благоприятных рыночных факторов позволят Группе «Эталон» создать ценность для клиентов и существенно повысить благосостояние акционеров в ближайшие годы.

*С уважением,*

**Вячеслав Заренков**

*Президент и Генеральный директор Группы «Эталон»*

# Обзор рынка

В соответствии с нашей уточненной стратегией, в среднесрочной перспективе мы сохраним фокус на рынках Санкт-Петербурга, Москвы и Московской области, поскольку полагаем, что эти два региона обладают значительным потенциалом роста.

Сочетание макроэкономических факторов развития российской экономики и динамики спроса и предложения на локальном уровне может обеспечить долгосрочный активный рост в наших целевых сегментах жилья улучшенного эконом-класса, комфорт-класса и бизнес-класса в этих регионах. Мы уже входим в число ведущих

игроков на рынке Санкт-Петербурга и Москвы и завоевали прочную репутацию надежного девелопера, предлагающего жилье высокого качества. Стратегический план Группы «Эталон» заключается в том, чтобы добиться прибыльного и быстрого роста в ближайшие годы, используя свою сильную позицию на рынке.

## СПРОС НА ЖИЛУЮ НЕДВИЖИМОСТЬ В НАСТОЯЩЕЕ ВРЕМЯ

### СЕКМЕНТЫ ГРУППЫ «ЭТАЛОН»

ПО СОСТОЯНИЮ НА НАЧАЛО 2016 Г.

**1,53 МЛН ДОМОХОЗЯЙСТВ<sup>1</sup>**

В ММО<sup>2</sup> И САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ МОГУТ ПОЗВОЛИТЬ СЕБЕ ПОКУПКУ ЖИЛЬЯ, ЧТО ОЗНАЧАЕТ ПОТЕНЦИАЛЬНЫЙ СПРОС В РАЗМЕРЕ 106,2 МЛН КВ.М

Незначительный объем вследствие низкого спроса



спроса приходится на сегменты Группы «Эталон»



Низкая рентабельность вследствие низкой цены



- 1 Расчет количества домохозяйств, которые могут позволить себе покупку жилья, выполнен MACON Realty Group на основе данных «Росстата» о распределении доходов, структуре потребления домохозяйств, росте ВВП и инфляции; текущих цен на жилую недвижимость; условий ипотечного кредитования; прогнозов МВФ и Министерства экономики.
- 2 Территория Москвы, Новой Москвы и Московской области на расстоянии до 30 км от Московской кольцевой автодороги.

# Спрос

Спрос на рынках жилой недвижимости ММО и Санкт-Петербурга будет определяться четырьмя ключевыми факторами: урбанизацией, улучшением условий труда, доступом к финансированию и повышением уровня жизни.

## Урбанизация

ОЖИДАЕТСЯ, ЧТО К 2031 ГОДУ НАСЕЛЕНИЕ МОСКВЫ И САНКТ-ПЕТЕРБУРГА ВЫРАСТЕТ НА 17% И 20% СООТВЕТСТВЕННО<sup>3</sup>.

Москва и Санкт-Петербург исторически являются двумя основными центрами деловой активности в России. Это привлекает мигрантов из других частей страны и способствует опережающему росту этих городов, в том числе и по численности занятого населения.

Население Москвы и Санкт-Петербурга растет значительно быстрее, чем в среднем по России. Кроме того, рост населения в обоих городах превышает аналогичный показатель для многих крупных городов Европы.

При этом, численность занятого населения увеличивается быстрее, чем численность населения в целом.

Вследствие этого уровень безработицы в двух крупнейших городах России значительно ниже среднего по стране, а также заметно ниже, чем в столицах других европейских государств.

### РОСТ ЧИСЛЕННОСТИ НАСЕЛЕНИЯ ПРИ ОПЕРЕЖАЮЩЕМ РОСТЕ ЧИСЛЕННОСТИ ЗАНЯТОГО НАСЕЛЕНИЯ

ТЕМПЫ РОСТА ЧИСЛЕННОСТИ НАСЕЛЕНИЯ (СОВОКУПНЫЙ СРЕДНЕГОДОВОЙ ТЕМП РОСТА ЗА 2005–2015 Г.)



ТЕМПЫ РОСТА ЧИСЛЕННОСТИ ЗАНЯТОГО НАСЕЛЕНИЯ (СОВОКУПНЫЙ СРЕДНЕГОДОВОЙ ТЕМП РОСТА ЗА 2005–2015 Г.)



### СОХРАНЯЕТСЯ НИЗКИЙ УРОВЕНЬ БЕЗРАБОТИЦЫ

УРОВЕНЬ БЕЗРАБОТИЦЫ (2015 Г.)



Источник: Росстат, Петростат, Мосстат, Евростат, ONS, Администрация Большого Лондона, INSEE, CSO, ITSTAT, DESTATIS, Statistik Berlin Brandenburg

## Улучшение условий труда

НЕСМОТРЯ НА БЫСТРЫЙ РОСТ НАСЕЛЕНИЯ, УРОВЕНЬ БЕЗРАБОТИЦЫ НА ДВУХ ОСНОВНЫХ ДЛЯ НАС РЫНКАХ ЗАМЕТНО НИЖЕ СРЕДНЕГО ПО РОССИИ И В ДРУГИХ КРУПНЫХ ЕВРОПЕЙСКИХ ГОРОДАХ.

КРОМЕ ТОГО, УРОВЕНЬ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ В МОСКВЕ И САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ ВЫШЕ И РАСТЕТ БЫСТРЕЕ, ЧЕМ В ДРУГИХ РЕГИОНАХ РОССИИ.

В основных регионах нашего присутствия уровень занятости заметно превосходит среднероссийский, а также уровни занятости населения в других крупных городах Европы. Это может указывать на потенциально более высокий и более устойчивый спрос, чем на других рынках.

Москва и Санкт-Петербург также выделяются среди российских центров сосредоточения населения благодаря более высокому уровню среднемесячной заработной платы – 64 тыс. руб. в Москве и 46 тыс. руб. в Санкт-Петербурге, в то время как в других регионах России заработная плата в среднем составляет всего 34 тыс. руб.

## Доступность жилья и возможности финансирования

БЛАГОДАРЯ ТОМУ, ЧТО ИПОТЕЧНЫЕ СТАВКИ СНИЖАЮТСЯ И ПО ПРОГНОЗАМ В 2017 ГОДУ СОСТАВЯТ МЕНЕЕ ДЕСЯТИ ПРОЦЕНТОВ, ВСЕ БОЛЬШЕ ЖИТЕЛЕЙ РОССИИ СМОГУТ ПОЗВОЛИТЬ СЕБЕ ПРИВЛЕЧЬ ЗАЕМНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРИОБРЕТЕНИЯ НЕДВИЖИМОСТИ.

Жилье в России стало значительно более доступным, достигнув уровней, которые близки к средним для Европейского союза. В то же время сохраняется отставание по обеспеченности жильем.

Возрастающая доступность ипотечного кредитования будет одним из ключевых факторов дальнейшего развития российского рынка жилой недвижимости. При этом отмечается позитивная тенденция: в 2016 году ипотечные ставки снизились на 2,5 п.п. до 12,5%, и ожидается, что в 2017 году они опустятся до уровня менее 10%.

Более доступные ипотечные кредит могут привлечь на рынок новых покупателей (а не просто позволят существующим заемщикам осуществить рефинансирование по более низким процентным ставкам). Россия все еще значительно отстает от других стран Европы по объему выданных ипотечных кредитов по сравнению с общим размером экономики. По состоянию на конец 3 квартала 2016 года ипотечные кредиты в России составляли всего 5% ВВП, хотя в развитых странах, таких как Франция, Германия и Великобритания, ипотечные кредиты составляют 41%, 43% и 59% ВВП соответственно.

Доступ к ипотечному финансированию на наших основных рынках увеличивается за счет большого количества банков, предлагающих ипотечные продукты: 96 банков в Санкт-Петербурге и 371 в Москве по сравнению в среднем с 42 банками в других областных центрах России.

Потенциальному росту рынка жилья за счет ипотечного финансирования способствует достаточно высокий уровень сбережений на банковских депозитах. Однако по мере снижения процентных ставок будет снижаться и привлекательность банковских депозитов, при этом будет повышаться доступность ипотечных кредитов. Депозиты физических лиц в российских банках, составлявшие 11,7 трлн руб. на 31 декабря 2012 года, увеличились на 57% до 18,5 трлн руб. по состоянию на 31 декабря 2016 года. Однако процентные ставки по сберегательным счетам (для депозитов сроком на год) в последние два года снизились в среднем с 13,11% в январе 2015 года до 7,57% в декабре 2016 г.<sup>4</sup> Эти параллельные изменения могут послужить дополнительным стимулом для потенциальных покупателей жилой недвижимости.

Объем выданных ипотечных кредитов в % от ВВП	30 сентября 2016 г.
Россия	5%
Румыния	8%
Венгрия	13%
Чешская Республика	20%
Польша	21%
Франция	41%
Германия	43%
Великобритания	59%

Источник: EMF– HYPOSTAT, Eurostat

## Повышение уровня жизни

МОСКВА И САНКТ-ПЕТЕРБУРГ ПРИВЛЕКАЮТ ЗНАЧИТЕЛЬНУЮ ВНУТРЕННЮЮ МИГРАЦИЮ БЛАГОДАРЯ РАЗВИТОЙ ИНФРАСТРУКТУРЕ В ОБЛАСТИ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ, ОБРАЗОВАНИЯ И КУЛЬТУРЫ.

Москва и Санкт-Петербург обладают хорошо развитой досуговой инфраструктурой, включающей около 300 музеев и 100 театров. В двух российских столицах находятся 41 из 100 ведущих российских университетов, жители этих городов располагают доступом к меди-

цинским услугам высокого качества. Это способствовало увеличению средней продолжительности жизни до 74,4 и 76,8 лет в Санкт-Петербурге и Москве соответственно, по сравнению с 72,3 годами в среднем по России.



### ЗДРАВООХРАНЕНИЕ

#### МОСКВА

- Более **877** медицинских учреждений, включая 240 стационаров
- Свыше 83 000 коек

#### САНКТ-ПЕТЕРБУРГ

- Более **500** медицинских учреждений, включая 113 стационаров
- Свыше 45 000 коек



### ОБРАЗОВАНИЕ

#### МОСКВА

- Более **1 700** учебных заведений, включая:
  - 834 школы
  - 120 университетов

#### САНКТ-ПЕТЕРБУРГ

- Более **2 000** учебных заведений, включая:
  - 735 школ
  - 36 университетов



### КУЛЬТУРА

#### МОСКВА

- Более **1 800** учреждений культуры, включая:
  - 67 музеев
  - 88 театров

#### САНКТ-ПЕТЕРБУРГ

- Более **1 000** учреждений культуры, включая:
  - 201 музей
  - 78 театров

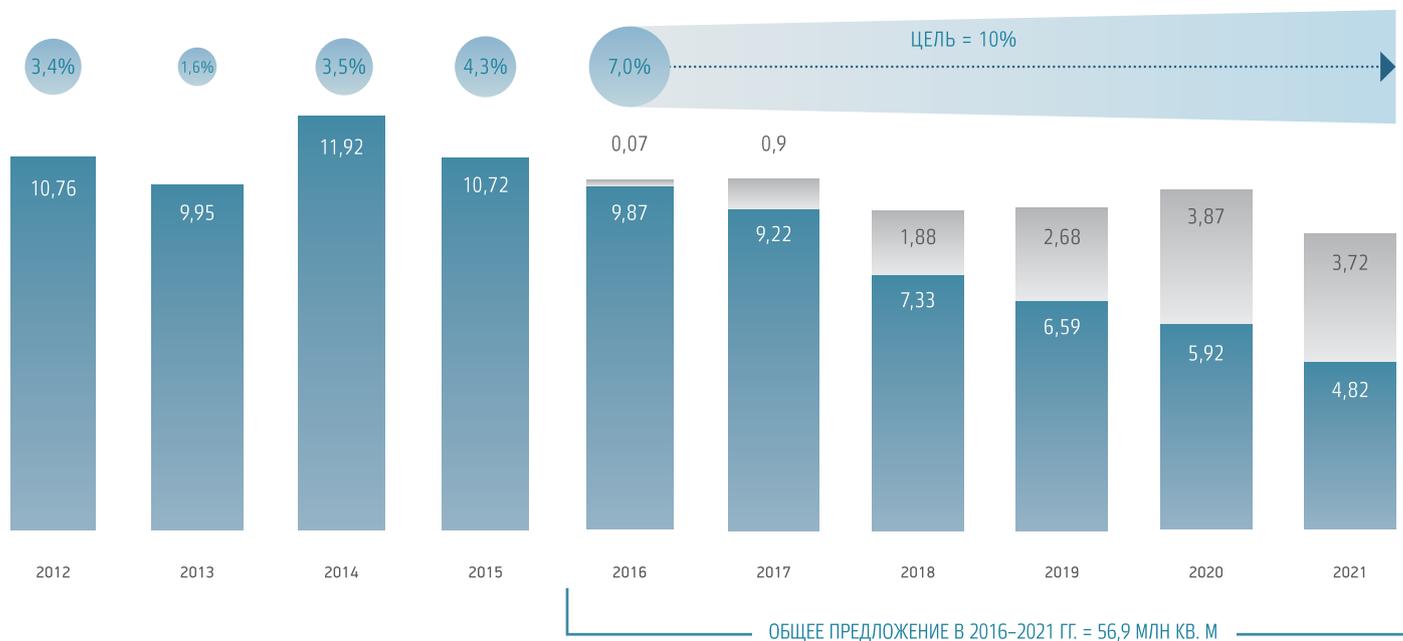
# Предложение

До недавнего времени российский рынок девелопмента недвижимости был крайне фрагментирован, и доли даже крупнейших игроков были достаточно невелики.

Постепенно ситуация меняется и крупнейшие девелоперы консолидируют рынок, по мере того как с рынка уходят мелкие игроки, не сумевшие адаптироваться к сложным макроэкономическим условиям, а в нормативной базе происходят изменения, благоприятствующие лидерам рынка. Наиболее крупные и надежные девелоперы имеют преимущество перед небольшими компаниями за счет прочной репутации и собственных ноу-хау. По состоянию на конец 2016 года доли Группы «Эталон» на рынках Москвы и Санкт-Петербурга составляли 2,1% и 12,4%<sup>5</sup>, и мы стремимся довести эти показатели до 7% и 15% соответственно к 2021 году.

На рынках Москвы и Санкт-Петербурга сохраняется дефицит предложения, при этом размер жилого фонда на душу населения значительно ниже средних европейских показателей. Исходя из текущих оценок, отсутствует риск того, что дефицит предложения будет преодолен в среднесрочной перспективе. Это создает для Группы «Эталон» отличную возможность, пользуясь сильным финансовым положением, увеличить свою долю рынка в Санкт-Петербурге и Московском регионе.

- Доля Группы «Эталон» в общем предложении
- Оценка общего предложения, млн кв. м
- Ожидания девелоперов, превышающие оценку общего предложения, млн кв. м



5 Источник: исследования Knight Frank и IRN.

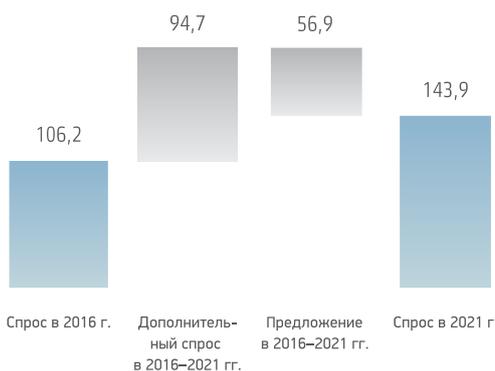
# Значительный потенциал на будущее

Есть серьезные основания полагать, что спрос на новое жилье будет расти быстрее предложения на наших ключевых рынках начиная с 2021 года.

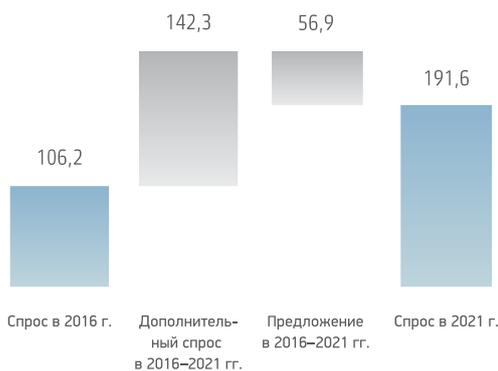
Даже в консервативном базовом сценарии, основанном на допущении, что рост ВВП составит лишь 1,5%, а ипотечные ставки к 2021 году снизятся до 9,5%, мы прогнозируем, что спрос на новое жилье достигнет 94,7 млн кв. м при имеющемся предложении в размере всего 56,9 млн кв. м.

Если рассматривать более оптимистичные прогнозы, то в сценарии «Базовый+» предполагается еще более заметное увеличение спроса до 142,3 млн кв. м к 2021 году, что предполагает значительные возможности для роста.

## СЦЕНАРИЙ «БАЗОВЫЙ»



## СЦЕНАРИЙ «БАЗОВЫЙ+»



Группа «Эталон» гордится своим тридцатилетним опытом работы на рынке жилой недвижимости в Санкт-Петербурге и расширением деятельности с выходом на рынок Москвы и Московской области. Благодаря надежности и качеству нашего продукта мы сформировали прекрасную репутацию в глазах наших покупателей, акционеров и других

заинтересованных сторон. Мы будем стремиться использовать широкие возможности, существующие на этих двух рынках, для увеличения потребительской стоимости и создания прибыли для жителей двух российских столиц и для наших акционеров.

## ОТСУТСТВИЕ РИСКА

ОТСУТСТВИЕ РИСКА ИЗБЫТОЧНОГО ПРЕДЛОЖЕНИЯ В СРЕДНСРОЧНОЙ ПЕРСПЕКТИВЕ

## РАСТУЩИЙ СПРОС

РОСТ СПРОСА НА НОВОЕ ЖИЛЬЕ ПОДДЕРЖИВАЕТСЯ СНИЖЕНИЕМ ИПОТЕЧНЫХ СТАВОК

**49%**  
**ПРОТИВ 77%**

ДОЛЯ ЦЕЛЕВЫХ СЕГМЕНТОВ КОМПАНИИ СОСТАВЛЯЕТ 49% В ПРЕДЛОЖЕНИИ НОВОГО ЖИЛЬЯ И 77% В ПОТЕНЦИАЛЬНОМ СПРОСЕ НА НОВОЕ ЖИЛЬЕ

# 2005



# ЖИВОЙ РОДНИК

Санкт-Петербург

## 101 ТЫС. КВ. М

ОБЩАЯ РЕАЛИЗУЕМАЯ ПЛОЩАДЬ

## 12-25

ЭТАЖНЫЙ ЖИЛОЙ КОМПЛЕКС  
СО ВСТРОЕННЫМИ ПОМЕЩЕНИЯМИ

## 1 159

КВАРТИР

ВПЕРВЫЕ ПОСТРОЕНА

## ПОДЗЕМНАЯ КОТЕЛЬНАЯ

# Алексей Рыжкин

ДИРЕКТОР ПО ПРОИЗВОДСТВУ  
ООО «ЛЕНСПЕЦСМУ-КОМФОРТ»

Группа «Эталон», пожалуй, первой в Санкт-Петербурге стала применять навесные вентилируемые фасады. Первый дом, построенный нами с применением этой технологии – «Живой Родник», расположенный на проспекте Энгельса, 99. Конечно, вначале нам было сложно совладать с новой технологией, но потом все наладилось. Впоследствии было организовано собственное производство комплектующих для фасадов, и их уже стали использовать повсеместно. Так шаг за шагом мы становились лидерами, завоевывали авторитет в глазах покупателей и коллег.



# Живой родник

ЖК «Живой родник» расположен в одном из самых зеленых районов Санкт-Петербурга, в непосредственной близости от природного парка «Сосновка». Группа «Эталон» в сотрудничестве с архитектурным бюро Юрия Митюрева попыталась сохранить природные особенности местного ландшафта. Ландшафтные работы были проведены вокруг озера, расположенного в центре жилого комплекса и питаемого живыми ключами с родниковой водой. Его гранитную набережную окружают уютные жилые дома разной этажности. Для жителей этого комплекса предусмотрены собственная зона отдыха, подземная парковка, магазины, кафе и салоны красоты.



2005



2003



2001

# Динамичная бизнес-модель

В основе нашей бизнес-модели принципы вертикальной интеграции и гибкости. Они помогли Группе «Эталон» добиться заметного устойчивого роста даже в сложные периоды.

Эта модель обеспечивала независимость от сторонних поставщиков основных строительных материалов и позволяла эффективно использовать средства, полученные через собственную сеть продаж. В то же время Группа «Эталон» сохраняла высокую гибкость и могла быстро наращивать темпы строительства в случае изменения рыночной конъюнктуры. Высокое

качество проектов Группы «Эталон» позволило Компании помимо деятельности по строительству жилья, стать надежным партнером по промышленному строительству для таких клиентов, как Эрмитаж и компании General Motors, Toyota, Ford, Bosch, Siemens, Nissan, Suzuki и «Газпром».



## Адаптация к меняющейся ситуации на рынке

В соответствии с нашей новой стратегией до 2021 года, мы стремимся адаптировать нашу бизнес-модель, чтобы дополнительно усовершенствовать производственную деятельность и сформировать потенциал для увеличения прибыли и снижения затрат. Мы стремимся вывести производственные и сервисные компании Холдинга в отдельное подраз-

деление, которое будет конкурировать со сторонними подрядчиками для получения заказов на строительство наших проектов. Эта новая структура поможет устранить дублирование функций и одновременно повысить экономическую эффективность деятельности по строительству за счет конкурсного отбора подрядчиков для наших собственных проектов.

## Новая бизнес-модель



# География продаж

Нашими ключевыми рынками остаются Санкт-Петербург, Москва и Московская область, и мы видим широкие возможности для дальнейшего роста на этих рынках. На Московский и Санкт-Петербургский регионы приходится 18% населения России<sup>1</sup> и 24% ВВП<sup>2</sup>.



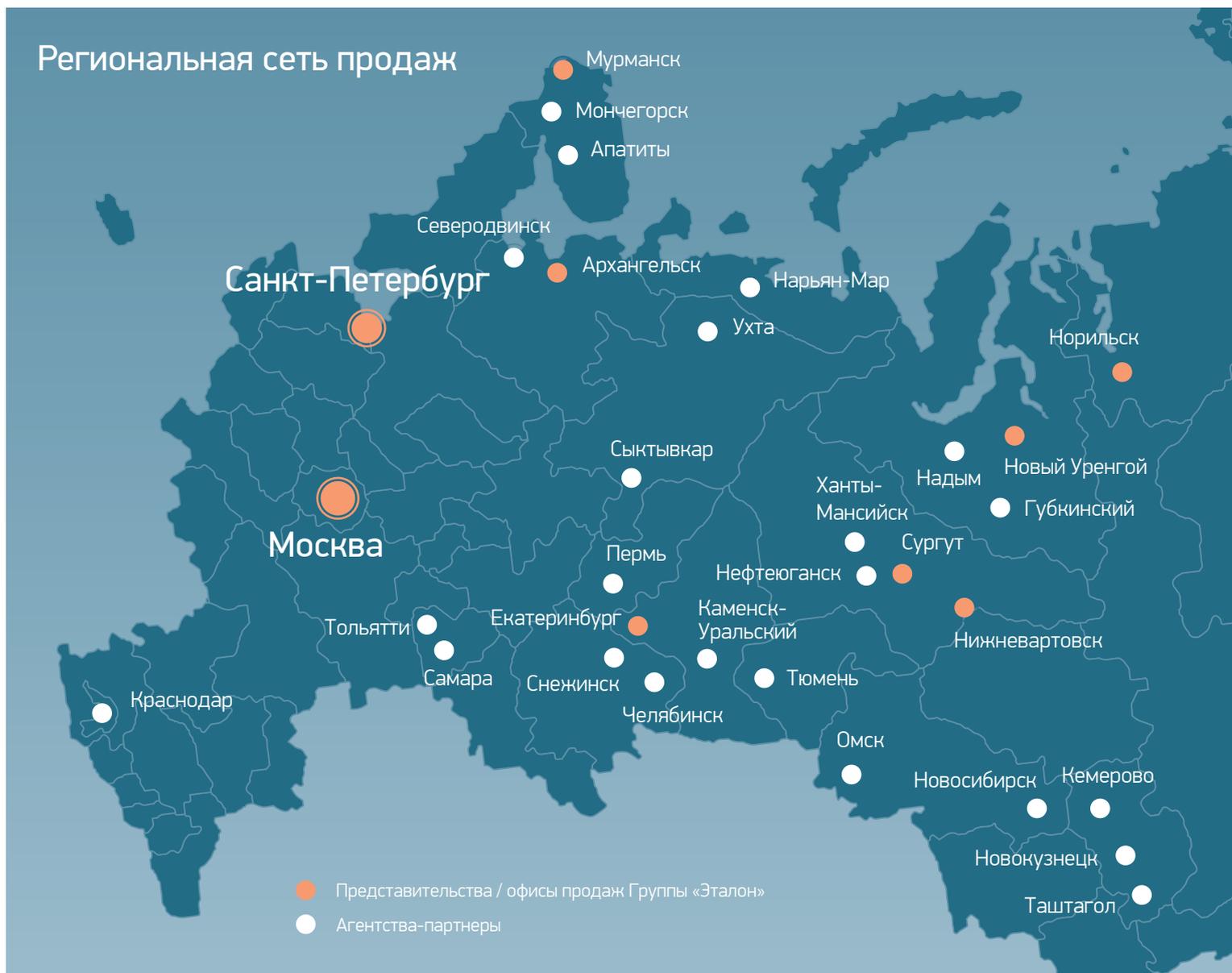
## Стр. 18

Более подробная информация о наших ключевых рынках представлена в разделе «Обзор рынка» на стр. 18–23.

Эти регионы являются двумя основными центрами экономической и политической активности России, что повышает их устойчивость в сложные экономические периоды, а после улучшения экономической конъюнктуры они становятся локомотивами потребительского спроса.

Мы стремимся добиться значительного роста на этих рынках, выступая в качестве консолидатора и продолжая увеличивать свою долю. Мы отдаем предпочтение высококачественным проектам с разрешительной документацией высокой степени готовности. Это позволяет нам быстро приступать к строительству, тем самым решая проблему дефицита жилья в Санкт-Петербурге и Московском регионе.

## Региональная сеть продаж



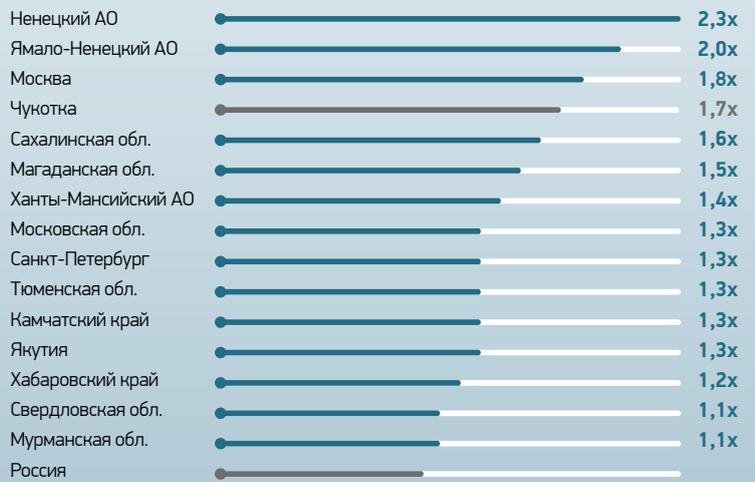
## Региональная сеть продаж

Региональные покупатели являются одним из ключевых источников стабильного спроса на квартиры, которые мы строим в Санкт-Петербурге и на территории Москвы и Московской области. ММО и Санкт-Петербург – основные центры внутренней миграции в России, и региональные офисы продаж Группы «Эталон» ориентированы на города с самым высоким уровнем дохода на душу населения.

Квартиры Группы «Эталон» продаются в 14 из 15 богатейших регионов России.

- 1 Предварительная оценка Росстата по состоянию на 1 января 2017 г.
- 2 Предварительная оценка ВВП и ВРП за 2016 г, подготовленная Росстатом, и прогнозы социально-экономического развития Москвы, Московской области, Санкт-Петербурга и Ленинградской области на 2017-2019 г.

## Доход на душу населения в регионах и в среднем по России<sup>3</sup>



● Целевые регионы Группы «Эталон»

Региональная сеть продаж Группы «Эталон» охватывает 49 городов, включая 10 офисов продаж в Санкт-Петербурге и 20 в регионах. В дополнение к собственным офисам продаж Компания сотрудничает с профессиональными агентствами недвижимости по всей России.

<sup>3</sup> Предварительные данные Росстата за 12 месяцев 2016 г.



# Стратегия

История Группы «Эталон» насчитывает уже почти тридцать лет. Все это время основные принципы стратегии Компании помогали ей добиваться устойчивого роста, одновременно сохраняя финансовую стабильность.

## Новая стратегия для нового этапа роста

С момента IPO в 2011 году темпы роста Компании опережали темпы роста рынка. Совокупный среднегодовой темп роста ввода объектов за пять лет достиг 8%, при этом аналогичный показатель по рынку Санкт-Петербурга и Московского региона за тот же период составил всего 3,3%.<sup>1</sup> Мы поддерживали прочную репутацию на рынке жилья, одновременно создавая успешный и стабильно развивающийся бизнес.

В 2016 году по результатам рассмотрения действующей стратегии Советом директором

и высшим руководством Компании были выработаны новые стратегические цели на период до 2021 года. Цель Группы «Эталон» заключается в том, чтобы реализовать значительные возможности роста, существующие на ключевых рынках Компании, дополнительно упрочить свою финансовую позицию, реструктурировать бизнес-модель с целью совершенствования системы управления и повышения прибыльности, повысить рыночную капитализацию Компании и заложить фундамент для выхода в новые регионы.



### ЛИДЕРСТВО НА РЫНКАХ ЖИЛЬЯ САНКТ-ПЕТЕРБУРГА И МОСКВЫ:

Дальнейший рост на основных рынках благодаря репутации надежного застройщика

#### Краткосрочные цели

- Дальнейший рост продаж со среднегодовым темпом 20% до достижения целевой доли рынка
- Ускорение запуска новых проектов для поддержки роста продаж, открытие продаж в новых проектах в течение 18 месяцев после их приобретения
- Поддержание единого бренда на всех целевых рынках, разработка стратегии маркетинга, рекламы и информационного взаимодействия
- Дальнейшее расширение региональной сети продаж, ориентированной на регионы России с самым высоким уровнем дохода на душу населения
- Поддержание высокого качества земельного банка за счет приобретения новых проектов, запуск в продажу которых возможен не позднее чем через 18 месяцев после приобретения

#### Долгосрочные цели

- Увеличение доли рынка в объемах продаж на целевых рынках к 2021 году<sup>2</sup>:
  - Санкт-Петербург: 15% (по сравнению с 12,4% в настоящее время);
  - Москва: 7% (по сравнению с 2,1%)
- Дальнейшее наращивание темпов строительства на наиболее привлекательных рынках жилой недвижимости в России в соответствии с ростом продаж



## ФИНАНСОВАЯ СТАБИЛЬНОСТЬ:

Сохранение устойчивого  
уровня ликвидности

### Краткосрочные цели

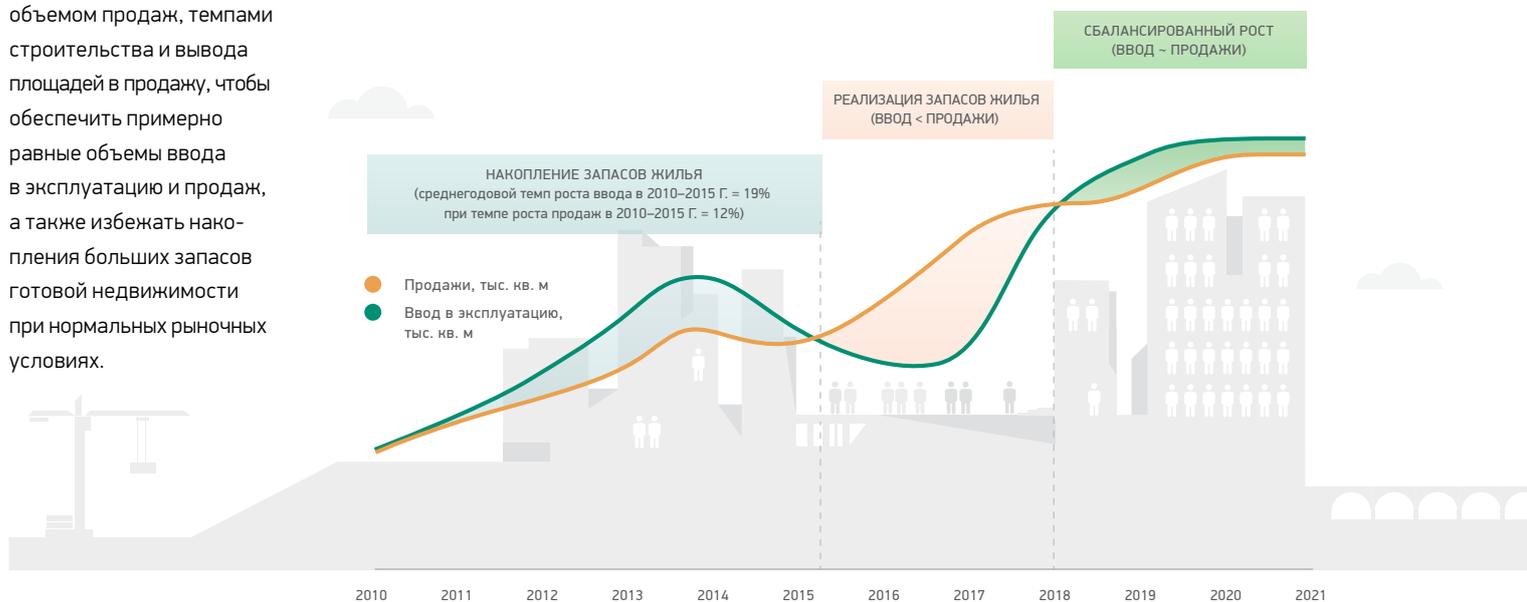
- Дальнейшая реализация запасов готового жилья, положительный операционный денежный поток
- Покрытие всех затрат на строительство за счет поступлений денежных средств от предварительных продаж к моменту завершения проекта
- Структурирование приобретения новых земельных участков с использованием различных методов оплаты, обеспечивающих надежный баланс между высокой доходностью и низкой потребностью в денежных средствах
- Дальнейшее снижение стоимости заемного капитала

### Долгосрочные цели

- Сохранение финансовой устойчивости
- Сохранение соотношения чистого долга и EBITDA ниже 2х
- Целевая стоимость заемного капитала, равная OFZ + 2 п.п.

В соответствии с новой стратегией Компания сосредоточит внимание на поддержании баланса между объемом продаж, темпами строительства и вывода площадей в продажу, чтобы обеспечить примерно равные объемы ввода в эксплуатацию и продаж, а также избежать накопления больших запасов готовой недвижимости при нормальных рыночных условиях.

## НАШ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПОДХОД ПОЗВОЛИТ РЕАЛИЗОВАТЬ ЗАПАСЫ ГОТОВОГО ЖИЛЬЯ И БУДЕТ СПОСОБСТВОВАТЬ ОРГАНИЧЕСКОМУ РОСТУ



### ПРИБЫЛЬНОСТЬ:

Повышение прибыльности за счет строгого контроля за операционной деятельностью и реорганизации бизнес-модели



### ВЫПЛАТА ДИВИДЕНДОВ АКЦИОНЕРАМ:

Устойчивый рост дивидендных выплат

#### Краткосрочные цели

- Усиление контроля за коммерческими, общехозяйственными и административными расходами
- Внедрение новой бизнес-модели (см. описание на стр. 29)
- Совершенствование продукта и уточнение политики ценообразования для повышения прибыльности сегмента девелопмента жилой недвижимости

#### Долгосрочные цели

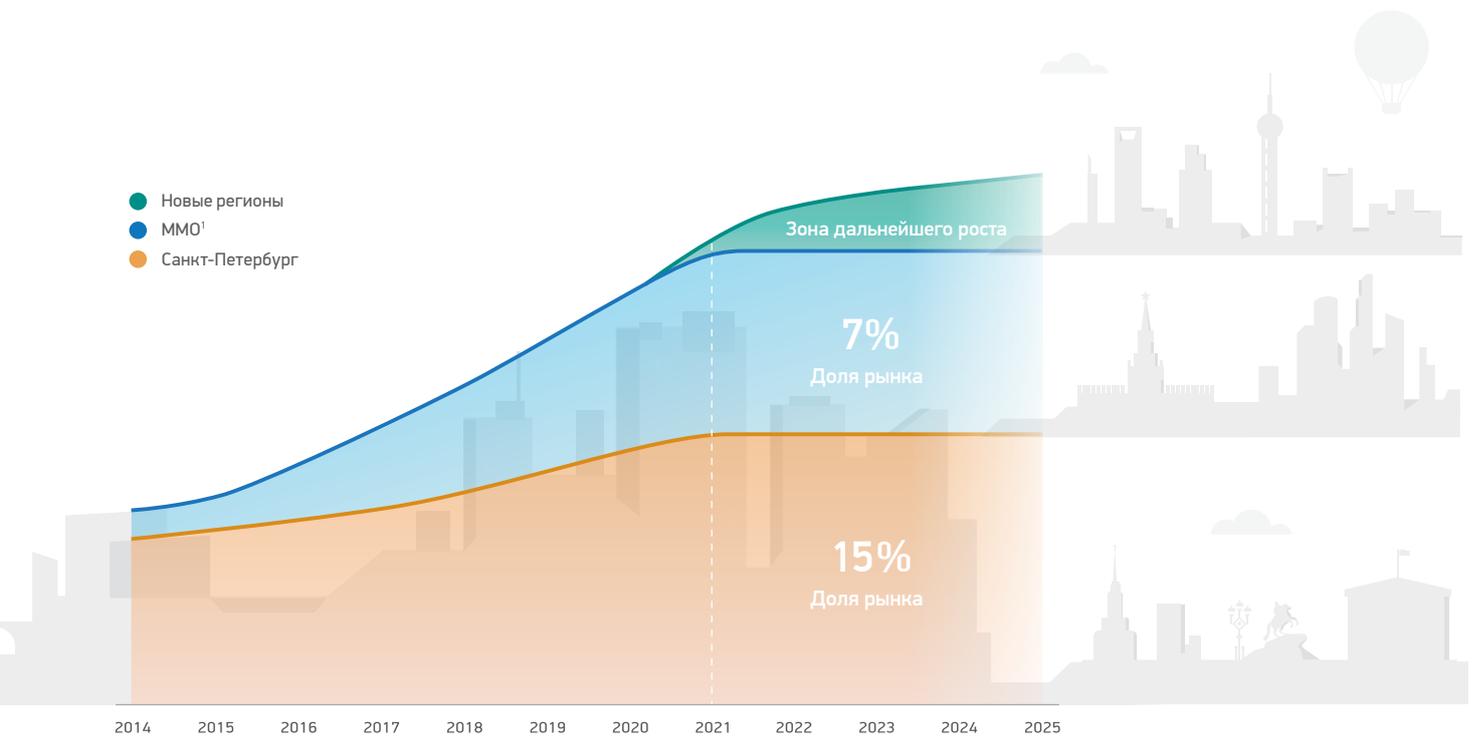
- Сохранение IRR портфеля проектов на уровне выше WACC + 2 п.п.
- Рассмотрение возможности выделения строительного бизнеса в отдельную структуру (в течение следующих десяти лет) для повышения контроля за его прибыльностью
- Повышение прибыли от дополнительных услуг, предоставляемых покупателям или жильцам домов, построенных Компанией

#### Краткосрочные цели

- Использование роста, высокой прибыльности и низкой долговой нагрузки для дальнейшей реализации щедрой дивидендной политики

#### Долгосрочные цели

- Фокус на доходности инвестированного капитала и увеличении дивидендных выплат за счет сочетания высоких коэффициентов выплат со значительным ростом прибыли



## ГОТОВНОСТЬ К ДАЛЬНЕЙ-ШЕМУ РАСШИРЕНИЮ:

Применение имеющихся у нас экспертных знаний и опыта на новых рынках с высоким потенциалом роста

### Долгосрочные цели

- Исследование возможности расширения деятельности за пределами Санкт-Петербурга и ММО в среднесрочной перспективе, в частности, в городах России с населением свыше 1 млн и/или на зарубежных рынках с высоким потенциалом роста
- Основные критерии:
- Целевые доли рынка
  - Такие же, как в существующем портфеле, доходность инвестированного капитала и прибыльность
  - Выход на рынок через совместные предприятия с сильным местным игроком или приобретение компании с обширным опытом и знаниями и высококачественным портфелем проектов

# 2006



# МОРСКОЙ ФАСАД

Санкт-Петербург

**6,8** ГА

ЗЕМЕЛЬНЫЙ УЧАСТОК

**5,8** ГА

ПЛОЩАДЬ ЗАСТРОЙКИ

**237** ТЫС. КВ. М

ОБЩАЯ РЕАЛИЗУЕМАЯ ПЛОЩАДЬ

**7-25**

ЭТАЖЕЙ

**1700**

КВАРТИР

# Евгений Герасимов

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР  
АРХИТЕКТУРНОЙ МАСТЕРСКОЙ  
«ГЕРАСИМОВ И ПАРТНЕРЫ»

«Морской фасад», «Морской каскад» – задача уже по масштабам была необычной. Сделать два таких квартала на одном дыхании, на одном фундаменте подземного паркинга построить почти 400 тыс. кв. м – на тот момент задача была уникальной. А чтобы прямо в жилом квартале запроектировать торговую зону, детские сады, стоматологическую поликлинику, фитнес-центр, то есть создать жителям всю необходимую инфраструктуру – такого вообще никто не делал. Эта затея по своему масштабу была революционной. С другой стороны, строилось жилье определенной ценовой категории, а это значит, что постоянно приходилось искать компромиссы. Мы попытались в меру сил ответить на вопросы заказчика, который очень четко осознавал соотношение допустимых затрат и потенциальной прибыли.



# Морской фасад

«Морской фасад» – это жилой квартал, состоящий из шести разноэтажных кирпичных зданий оригинальной архитектуры. Он стал первым в Санкт-Петербурге проектом комплексного освоения территории. Жилой комплекс расположен в западной части Васильевского острова и примыкает к Морской набережной. Благодаря уникальному расположению комплекса, из его окон открывается вид на Финский залив. Закрытое внутриквартальное пространство благоустроено и озеленено, первые этажи зданий отданы коммерческим и сервисным организациям. Рядом с жилым комплексом имеются все необходимые объекты социальной, торговой и развлекательной инфраструктуры.



2006



2004



2002

# Клиенты Группы «Эталон»

Основными покупателями квартир Группы «Эталон» являются квалифицированные специалисты среднего возраста, проживающие в Санкт-Петербурге и Московском регионе, которые стремятся улучшить жилищные условия для себя и своей семьи.



## 81%

СЛУЖАЩИЕ  
ИЛИ ВЛАДЕЛЬЦЫ  
СОБСТВЕННОГО  
БИЗНЕСА

## 91%

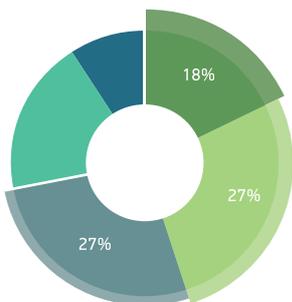
ПРИБРЕТАЕТ  
ЖИЛЬЕ ДЛЯ СЕБЯ  
ИЛИ СВОЕЙ СЕМЬИ

## 72%

МОЛОЖЕ 50 ЛЕТ

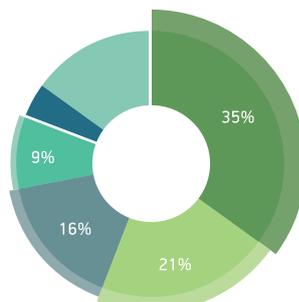
## Санкт-Петербург

### ВОЗРАСТ



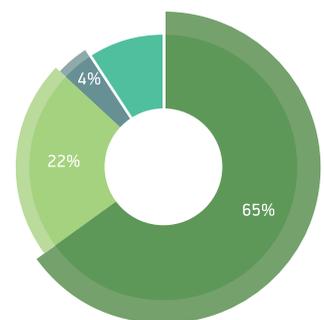
до 30 лет	18%
30-39	27%
40-49	27%
50-59	19%
60 и старше	9%

### РОД ДЕЯТЕЛЬНОСТИ



Специалист, менеджер	35%
Руководитель	21%
Предприниматель, владелец бизнеса	16%
Государственный служащий	9%
Студент	4%
Другое	15%

### ПРИЧИНА ПОКУПКИ



Квартира для себя и своей семьи	65%
Квартира детям	22%
Квартира родителям	4%
Вложение денежных средств (инвестиции)	9%



Мы полагаем, что способность удовлетворить потребности этой целевой аудитории, предлагая доступное жилье высокого качества и обеспечивая покупателям лучшее соотношение цены и качества, является одной из ключевых составляющих нашей бизнес-модели и делает ее устойчивой даже в сложных макроэкономических условиях, подобных тем, которые сложились в России в 2014–2015 годах.

## Москва



**76%**

СЛУЖАЩИЕ ИЛИ  
ВЛАДЕЛЬЦЫ  
СОБСТВЕННОГО  
БИЗНЕСА

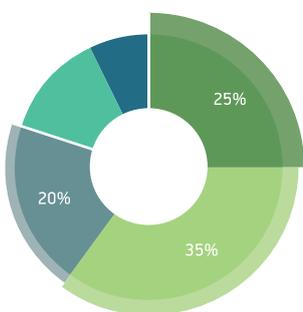
**82%**

ПРИОБРЕТАЕТ  
ЖИЛЬЕ ДЛЯ СЕБЯ  
ИЛИ СВОЕЙ СЕМЬИ

**80%**

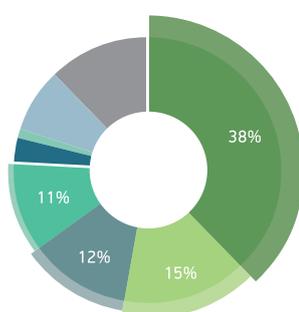
МОЛОЖЕ 50 ЛЕТ

### ВОЗРАСТ



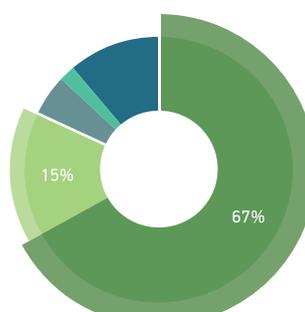
до 30 лет	25%
30-39	35%
40-49	20%
50-59	13%
60 и старше	7%

### РОД ДЕЯТЕЛЬНОСТИ



Специалист, менеджер	38%
Предприниматели, владелец бизнеса	15%
Руководитель	12%
Государственный служащий	11%
Пенсионер	3%
Студент	1%
Другое	8%
Нет данных	12%

### ПРИЧИНА ПОКУПКИ



Квартира для меня	67%
Квартира для членов моей семьи	15%
Вложение денежных средств (инвестиции)	5%
Прочее/ смешанные цели	2%
Нет данных	11%

# Обзор портфеля проектов

В последние годы мы сосредоточились на диверсификации нашего портфеля за счет новых проектов, ориентированных на новые сегменты рынка в Москве и Санкт-Петербурге. Такие проекты регулярно пополняют портфель Компании.

В 2016 году мы открыли продажи квартир в ЖК «Галактика», ЖК «Дом на Обручевых» и ЖК «Дом на Космонавтов» в Санкт-Петербурге, а также в ЖК «Летний сад» в Москве. В 2016 году мы также увеличили наш земельный банк, приобретая права на восемь новых проектов в Москве и Санкт-Петербурге с общей реализуемой площадью 682 тыс. кв. м. С учетом стратегической цели, предусматривающей быстрое начало продаж в проектах, которые входят в портфель в настоящее время, мы продолжим расширять продуктовую линейку Группы «Эталон».

## Основные характеристики портфеля



### 35 ПРОЕКТОВ

По состоянию на 31 декабря 2016 года портфель Группы «Эталон» состоял из 35 проектов в Москве, Московской области и Санкт-Петербурге.



### 2,8 МЛН КВ. М

Размер земельного банка увеличился на 5% по сравнению с 2015 годом, составив 2,8 млн кв. м реализуемой площади. Этого будет достаточно для поддержания целевых объемов строительства в течение 5,7 года, исходя из рекордного объема продаж, достигнутого в 2016 году.



### 116 МЛРД РУБ.

Рыночная стоимость портфеля Компании в рублевом выражении увеличилась на 11% по сравнению с предыдущим годом и достигла 116 млрд руб. или 396 руб. на акцию/глобальную депозитарную расписку.



### ДОЛЯ ПРОЕКТОВ В ММО 49%

Доля проектов в Московском регионе в составила 49%, т. е. увеличилась на 6 п.п. по сравнению с предыдущим годом.



### ЗАВЕРШЕННЫЕ И ПРЕДНАЗНАЧЕННЫЕ ДЛЯ ПРОДАЖИ ПЛОЩАДИ – 512 ТЫС. КВ. М

В портфель входит 512 тыс. кв. м готовых и доступных для продажи площадей в завершенных или строящихся проектах, включая 244 тыс. кв. м жилья. По оценкам JLL, потенциальные поступления от продажи этих объектов составят 35 082 млн руб. и 25 600 млн руб. соответственно.

## Продажи в 2015 году, кв. м:

Продажи недвижимости

**385 ТЫС. КВ. М**

Продажи недвижимости в ММО

**156 ТЫС. КВ. М, ИЛИ  
40% ВСЕХ ПРОДАЖ**

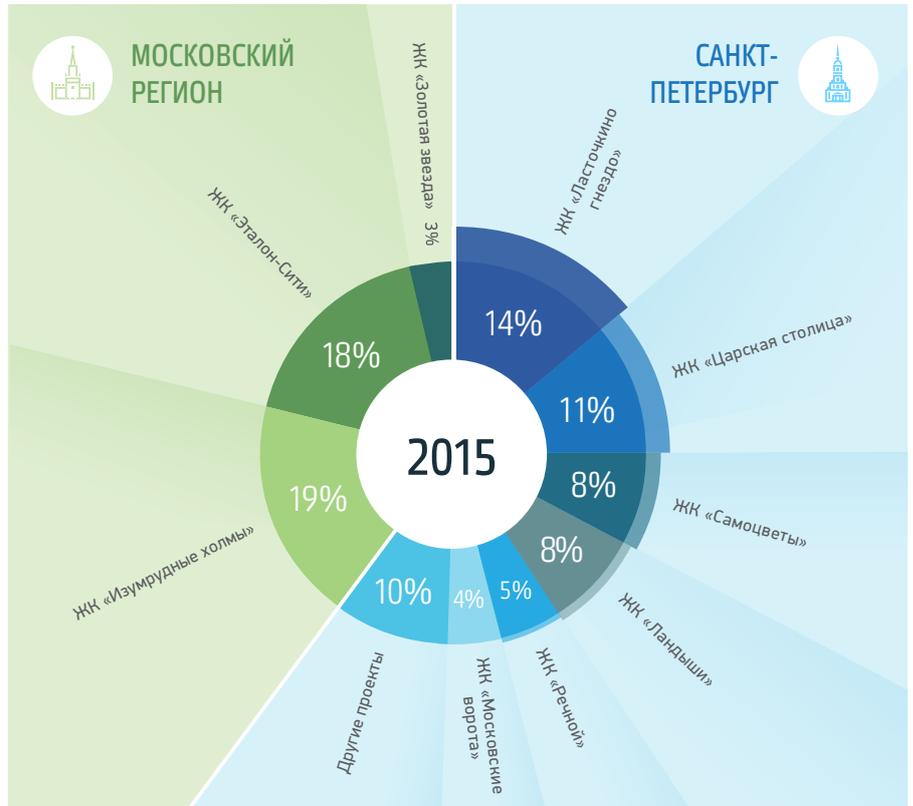
В контрактацию входят площади

**В ПРОЕКТАХ КОМФОРТ-  
КЛАССА И БИЗНЕС-КЛАССА**

Открыты продажи в новых проектах  
общей площадью

**580 ТЫС. КВ. М,  
включая ЖК «Ландыши»  
и ЖК «Золотая звезда»**

ЖК «ЛАНДЫШИ» И ЖК «ЗОЛОТАЯ ЗВЕЗДА»  
запущены в продажу во втором полугодии  
2015 года, и на них приходится  
**11% ЗАКОНТРАКТОВАННЫХ ПЛОЩАДЕЙ**



## Продажи в 2016 году, кв. м:

Продажи недвижимости

**496 ТЫС. КВ. М**

Продажи недвижимости в ММО

**211 ТЫС. КВ. М, ИЛИ  
43% ВСЕХ ПРОДАЖ**

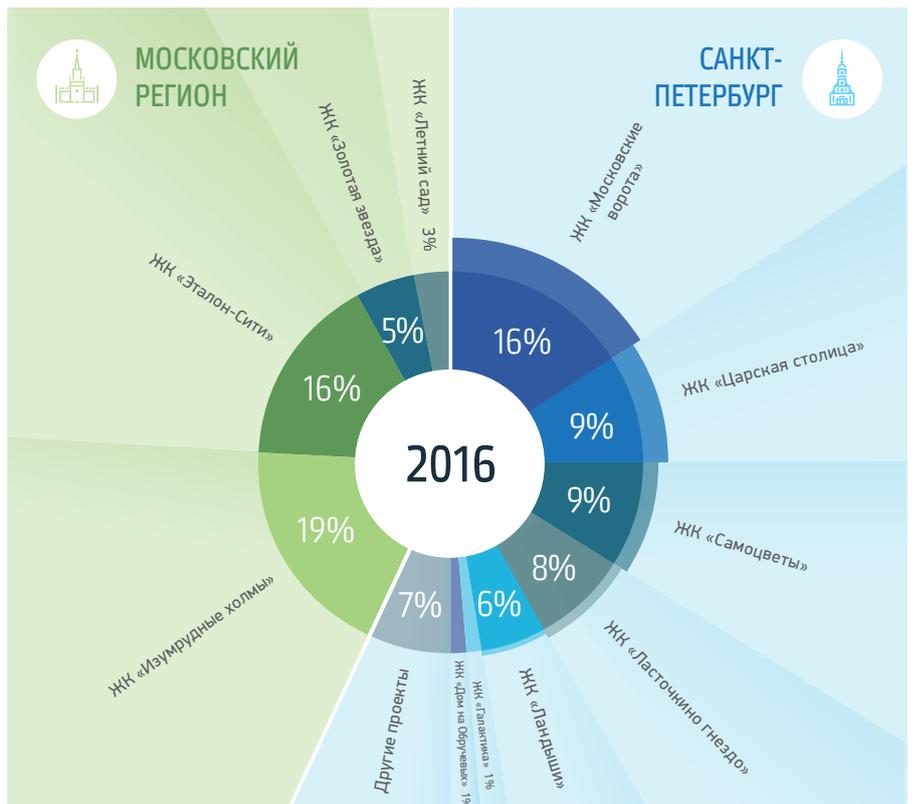
На проекты, расположенные в премиальных  
локациях, приходится

**43% ПРОДАЖ**

Выведены в продажу новые проекты  
общей площадью

**640 ТЫС. КВ. М,  
включая 4 новых проекта**

Проект ЖК «Галактика» запущен  
в конце октября 2016 года, и уже за два  
первых месяца продаж было заключено  
**123 новых договора**





## Проекты в Санкт-Петербурге<sup>1</sup>

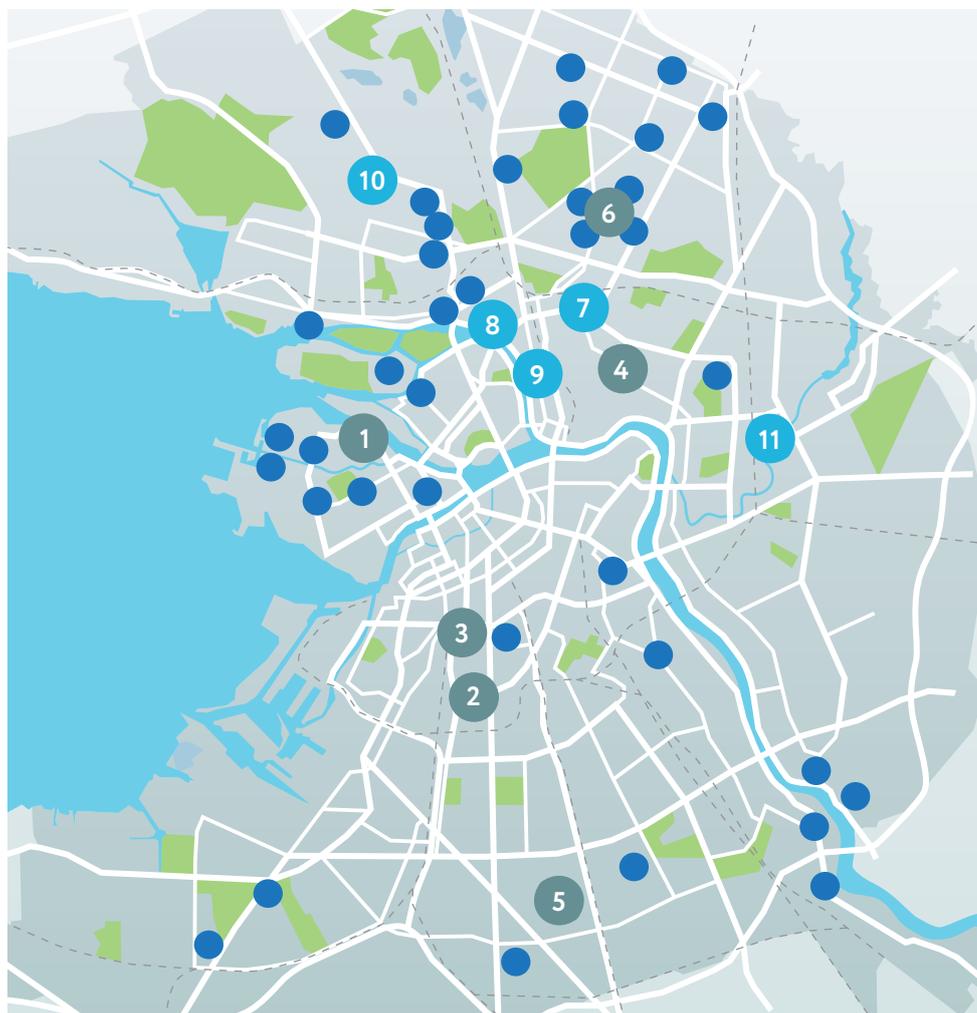
### Строящиеся

- 1 ЖК «Самоцветы»
- 2 ЖК «Московские ворота»
- 3 ЖК «Галактика»
- 4 ЖК «Ландыши»
- 5 ЖК «Дом на Космонавтов»
- 6 ЖК «Дом на Обручевых»

### Проектируемые

- 7 Калининский район
- 8 Проект в Приморском районе
- 9 Fusion (Крапивный переулок)
- 10 Проспект Королева
- 11 Красногвардейский район

### Завершенные





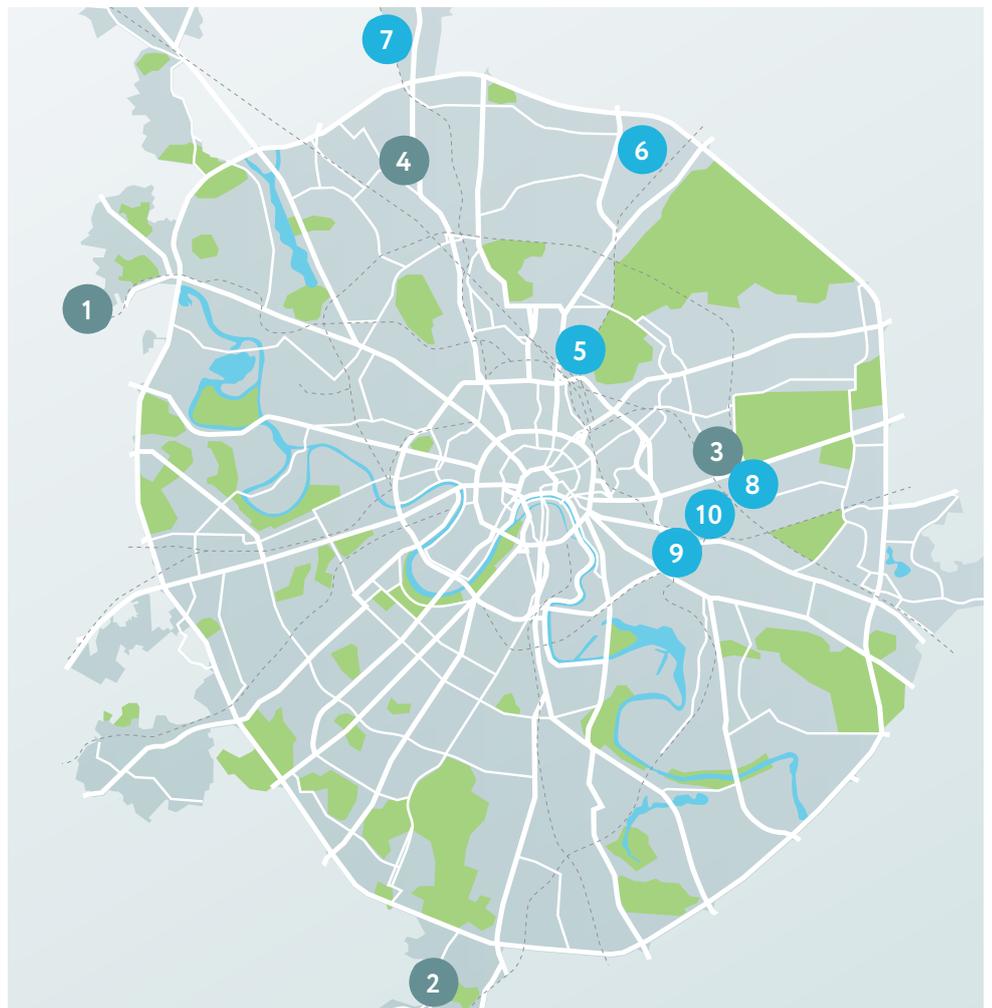
## Проекты в Москве и Московской области<sup>1</sup>

### Строящиеся

- 1 ЖК «Изумрудные холмы»
- 2 ЖК «Эталон-Сити»
- 3 ЖК «Золотая звезда»
- 4 ЖК «Летний сад»

### Проектируемые

- 5 ЖК «Серебряный фонтан»
- 6 ЖК «Нормандия»
- 7 Проект в Мытищинском районе
- 8 Проект в районе Перово
- 9 Проект в Нижегородском районе
- 10 Проект рядом с Рязанским проспектом



<sup>1</sup> По состоянию на 31 декабря 2016 года.

Проект	Статус	Общая реализуемая площадь (тыс. кв. м)	Непроданная реализуемая площадь, доля Группы «Эталон» (тыс. кв. м) <sup>1</sup>	Непроданные парковочные места (шт.)	Рыночная стоимость (млн руб.)	Поступления от продажи (млн руб.) <sup>2</sup>	Общий бюджет строительства (млн руб.) <sup>3</sup>	Остаток непонесенных затрат (млн руб.) <sup>3</sup>
<b>ТЕКУЩИЕ ПРОЕКТЫ</b>								
<b>Санкт-Петербургский регион</b>								
1. ЖК «Галантика»	Строительство	841,1	660,1	4 395	15 174	69 618	44 064	38 877
2. ЖК «Московские ворота»	Строительство	234,6	101,6	804	8 004	21 642	10 849	1 854
3. ЖК «Самоцветы»	Строительство	212,8	94,7	785	5 903	18 252	9 360	2 742
4. Калининский район	Проектирование	95,9	81,9	496	1 596	8 022	4 388	4 378
5. ЖК «Ландыши»	Строительство	91,8	34,1	397	1 806	7 551	4 092	2 121
6. Красногвардейский район	Проектирование	50,0	50,0	197	1 239	4 795	2 710	2 710
7. ЖК «Дом на Обручевых»	Строительство	42,3	36,8	476	1 949	5 153	2 438	2 288
8. Белоостровская (Приморский район)	Проектирование	33,5	33,5	210	614	4 088	2 467	2 458
9. ЖК «Дом на Космонавтов»	Строительство	26,3	24,1	198	788	2 319	1 224	1 216
10. Fusion (Крапивный переулок)	Проектирование	14,0	14,0	83	719	1 800	810	806
11. Проспект Королева	Проектирование	6,0	6,0	35	177	562	362	331
<b>Итого в Санкт-Петербургском регионе</b>		<b>1 648</b>	<b>1 137</b>	<b>8 076</b>	<b>37 969</b>	<b>143 803</b>	<b>82 765</b>	<b>59 780</b>
<b>Московский регион</b>								
1. ЖК «Изумрудные холмы»	Строительство	855,9	321,2	2 136	18 415	65 149	38 793	9 527
2. ЖК «Эталон-Сити»	Строительство	365,1	133,5	1 163	7 512	27 827	20 324	8 919
3. ЖК «Летний сад»	Строительство	283,4	207,1	1 053	6 880	29 328	17 640	16 034
4. ЖК «Серебряный фонтан»	Проектирование	182,9	169,6	2 160	9 573	25 085	9 700	9 489
5. Рязанский проспект	Проектирование	185,3	149,9	1 446	3 603	19 976	11 330	11 330
6. Проект в районе Перово	Проектирование	172,9	138,4	1 335	3 564	18 791	10 382	10 381
7. ЖК «Нормандия»	Проектирование	91,5	83,9	851	3 727	10 221	4 833	4 703
8. Нижегородский район	Проектирование	86,2	72,0	734	1 719	9 231	5 389	5 388
9. ЖК «Золотая звезда»	Строительство	85,1	41,2	264	3 005	10 054	5 343	2 598
10. Проект в Мытищинском районе	Проектирование	59,6	52,2	212	1 142	5 080	2 852	2 847
<b>Итого в Московской регионе</b>		<b>2 368</b>	<b>1 369</b>	<b>11 354</b>	<b>59 140</b>	<b>220 741</b>	<b>126 586</b>	<b>81 216</b>
<b>Текущие проекты, всего</b>		<b>4 016</b>	<b>2 506</b>	<b>19 430</b>	<b>97 109</b>	<b>364 544</b>	<b>209 351</b>	<b>140 996</b>
<b>ЗАВЕРШЕННЫЕ ПРОЕКТЫ</b>								
Жилая недвижимость в завершённых проектах		2 088	302,6	5 373	18 440	145 105		
Завершённые отдельностоящие коммерческие объекты		9,9	9,9	55	269	401		
<b>Завершённые проекты, всего</b>		<b>2 098</b>	<b>313</b>	<b>5 428</b>	<b>18 709</b>	<b>145 506</b>		
<b>ВСЕ ПРОЕКТЫ</b>								
<b>Проекты Группы «Эталон», всего</b>		<b>6 114</b>	<b>2 819</b>	<b>24 858</b>	<b>115 818</b>	<b>510 050</b>	<b>209 351</b>	<b>140 996</b>

Согласно оценке JLL по состоянию на 31 декабря 2016 года.

- 1 Включая машиноместа, площадь каждого из которых в среднем составляет 30 кв. м.
- 2 Поступления от продаж включают будущие и уже полученные доходы на 31 декабря 2016 года.
- 3 Не включая платежи за землю.

# Санкт-Петербург

## Проекты, запущенные в продажу в 2016 году

### ЖК «Галактика»

ЖК «Галактика» – жемчужина портфеля проектов Группы «Эталон» в Санкт-Петербурге. Комплекс, расположенный на участке площадью 38 га вблизи Московского проспекта и набережной Обводного канала, станет совершенно новым жилым районом комфорт-класса и крупнейшим проектом редевелопмента в новейшей истории Санкт-Петербурга. ЖК «Галактика» располагается к югу от центра Санкт-Петербурга, в престижном районе для проживания и для бизнеса. Ближайшие станции метро «Фрунзенская» и «Московские ворота» находятся в 10-15 минутах от комплекса.

ЖК «ГАЛАКТИКА»	Общая реализуемая площадь	Рыночная стоимость <sup>1</sup>	Поступления от продаж <sup>1</sup>
Санкт-Петербург	<b>841</b> тыс. кв. м	<b>15 174</b> млн руб.	<b>69 618</b> млн руб.



2016



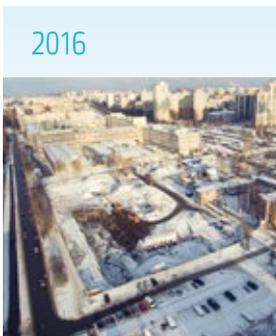
2022

1 Оценка JLL по состоянию на 31 декабря 2016.

## ЖК «Дом на Обручевых»

Проект расположен вблизи станций метро «Политехническая» и «Академическая». Он находится в районе с хорошо развитой инфраструктурой, в пешей доступности от магазинов, торгово-развлекательных и фитнес центров, нескольких школ и детских садов. Вблизи жилого комплекса находятся парк Сосновка и парк Санкт-Петербургского Политехнического Университета.

ЖК «ДОМ НА ОБРУЧЕВЫХ»	Общая реализованная площадь	Рыночная стоимость <sup>1</sup>	Поступления от продаж <sup>1</sup>
Санкт-Петербург	<b>42</b> тыс. кв. м	<b>1 949</b> млн руб.	<b>5 153</b> млн руб.

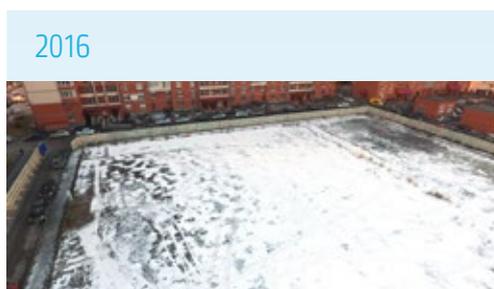


ЗАВЕРШЕНИЕ СТРОИТЕЛЬСТВА — 2018 ГОД

## ЖК «Дом на Космонавтов»

ЖК «Дом на Космонавтов» находится в 10 минутах ходьбы от станции метро Звездная и имеет хороший доступ к крупным городским магистралям, включая Московский проспект, Витебский проспект и проспект Космонавтов. Неподалеку от жилого комплекса располагаются магазины, детские сады, общеобразовательные и спортивные школы, а также Пулковский парк.

ЖК «ДОМ НА КОСМОНАВТОВ»	Общая реализованная площадь	Рыночная стоимость <sup>1</sup>	Поступления от продаж <sup>1</sup>
Санкт-Петербург	<b>26</b> тыс. кв. м	<b>788</b> млн руб.	<b>2 319</b> млн руб.



ЗАВЕРШЕНИЕ СТРОИТЕЛЬСТВА — 2019 ГОД

<sup>1</sup> Оценка JLL по состоянию на 31 декабря 2016.

# Текущие проекты

## ЖК «Московские ворота»

ЖК «Московские ворота» расположен в Московском районе Санкт-Петербурга. От комплекса можно легко добраться как до центра города, так и до аэропорта Пулково. В пешей доступности находятся несколько автобусных остановок, а также станция метро «Московские ворота».

ЖК «МОСКОВСКИЕ ВОРОТА»	Общая реализуемая площадь	Рыночная стоимость <sup>1</sup>	Поступления от продаж <sup>1</sup>
Санкт-Петербург	<b>235</b> тыс. кв. м	<b>8 004</b> млн руб.	<b>21 642</b> млн руб.

2017



2016



2015



1 Оценка JLL по состоянию на 31 декабря 2016.

## ЖК «Самоцветы»

ЖК «Самоцветы» расположен в Василеостровском районе Санкт-Петербурга. Благодаря близости к центру города, этот район является престижным местом для проживания и для бизнеса. Ближайшая станция метро, «Василеостровская», находится в 10 минутах ходьбы от жилого комплекса. В центральную часть города можно добраться на автобусе: недалеко от жилого комплекса расположено несколько автобусных остановок.

2015



2016



2018



ЖК «САМОЦВЕТЫ»

Санкт-Петербург

Общая реализованная площадь

**213**

ТЫС. КВ. М

Рыночная стоимость<sup>1</sup>**5 903**

млн руб.

Поступления от продаж<sup>1</sup>**18 252**

млн руб.

ЗАВЕРШЕНИЕ СТРОИТЕЛЬСТВА — 2018 ГОД

## ЖК «Ландыши»

Расположенный на Полюстровском проспекте в Калининском районе Санкт-Петербурга ЖК «Ландыши» находится в пешей доступности от станции метро «Лесная» и в 4 км от центра Санкт-Петербурга. Проект будет состоять из жилого комплекса с помещениями коммерческого назначения и парковками.

2015



2016



2017



ЖК «ЛАНДЫШИ»

Санкт-Петербург

Общая реализованная площадь

**92**

ТЫС. КВ. М

Рыночная стоимость<sup>1</sup>**1 806**

млн руб.

Поступления от продаж<sup>1</sup>**7 551**

млн руб.

ЗАВЕРШЕНИЕ СТРОИТЕЛЬСТВА — 2017 ГОД

1 Оценка JLL по состоянию на 31 декабря 2016.

# Проекты, запланированные на 2017 год

## Проект в Крапивном переулке

Жилой комплекс будет включать девятиэтажное здание на 110 квартир, гараж на 83 машиноместа и детский сад. Проект расположен рядом с историческим центром Санкт-Петербурга и набережной Невы, в тихом переулке на границе Выборгского и Петроградского районов. Буквально за углом находятся Гренадерский сад и Сампсониевский сад. Станция метро «Выборгская» расположена в пяти минутах ходьбы.

ПРОЕКТ В КРАПИВНОМ ПЕРЕУЛКЕ	Общая реализуемая площадь	Рыночная стоимость <sup>1</sup>	Поступления от продаж <sup>1</sup>
Санкт-Петербург	<b>14</b> тыс. кв. м	<b>719</b> млн руб.	<b>1 800</b> млн руб.

2019



<sup>1</sup> Оценка JLL по состоянию на 31 декабря 2016.

# Москва и Московская область

## Проекты, запущенные в продажу в 2016 году

### ЖК «Летний сад»

ЖК «Летний сад» расположен в живописном районе вблизи Дмитровского парка и парка отдыха «Ветеран». До комплекса легко доехать на автомобиле со стороны Яхромского проезда и Дмитровского шоссе. Проект расположен в 1,5 км от железнодорожной станции «Бескудниково», кроме того, планируется строительство станции метро «Юбилейная» вблизи участка.

ЖК «ЛЕТНИЙ САД»

Общая реализуемая площадь

Рыночная стоимость<sup>1</sup>Поступления от продаж<sup>1</sup>

Москва

**283**

тыс. кв. м

**6 880**

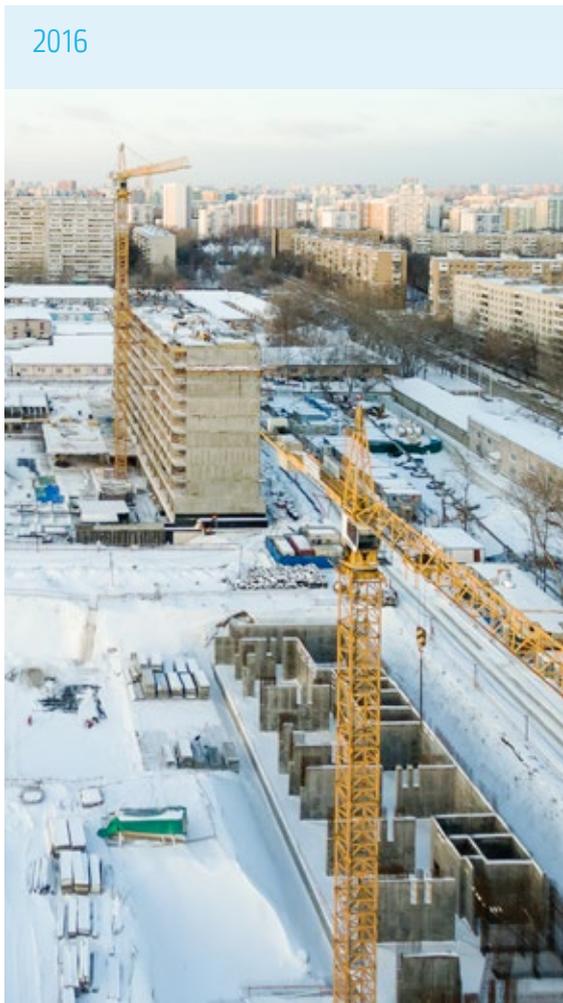
млн руб.

**29 328**

млн руб.

2020

2016



<sup>1</sup> Оценка JLL по состоянию на 31 декабря 2016.

ЗАВЕРШЕНИЕ СТРОИТЕЛЬСТВА — 2020 ГОД

# Текущие проекты

## ЖК «Изумрудные холмы»

ЖК «Изумрудные холмы» – первый и самый крупный проект Группы «Эталон» в Московском регионе. Этот жилой комплекс включает несколько коммерческих зданий (бизнес-центры, супермаркеты, фитнес-центр, многофункциональный торгово-развлекательный центр и спортивный парк). В состав проекта также входит социальная инфраструктура, включая детские сады, начальную и среднюю школы, а также спортивно-оздоровительный комплекс.

ЖК «ИЗУМРУДНЫЕ ХОЛМЫ»	Общая реализуемая площадь	Рыночная стоимость <sup>1</sup>	Поступления от продаж <sup>1</sup>
Московская область	<b>856</b> тыс. кв. м	<b>18 415</b> млн руб.	<b>65 149</b> млн руб.



ЗАВЕРШЕНИЕ СТРОИТЕЛЬСТВА – 2019 ГОД

## ЖК «Эталон-Сити»

ЖК «Эталон-Сити» расположен в районе Южное Бутово на юго-западе Москвы, развитом жилом массиве с живописной природой. ЖК «Эталон-Сити» имеет хорошую транспортную доступность: станция легкого метро «Улица Скобелевская» и несколько автобусных остановок расположены в пешей доступности.

ЖК «ЭТАЛОН-СИТИ»	Общая реализуемая площадь	Рыночная стоимость <sup>1</sup>	Поступления от продаж <sup>1</sup>
Москва	<b>365</b> тыс. кв. м	<b>7 512</b> млн руб.	<b>27 827</b> млн руб.



ЗАВЕРШЕНИЕ СТРОИТЕЛЬСТВА – 2018 ГОД

1 Оценка JLL по состоянию на 31 декабря 2016.

## ЖК «Золотая звезда»

ЖК «Золотая звезда» расположен в районе Соколиная гора Восточного административного округа Москвы и имеет хорошую транспортную доступность: добраться до центра Москвы можно на метро (станция метро «Шоссе Энтузиастов» находится в 10 минутах ходьбы) или на автомобиле (менее 15 минут в пути). Завершение северо-восточной хорды Четвертого транспортного кольца сделает транспортное сообщение для жителей ЖК «Золотая звезда» еще более удобным. Комплекс расположен в районе с развитой инфраструктурой и находится приблизительно в 800 метрах от Измайловского парка, одного из крупнейших в Москве.

ЖК «ЗОЛОТАЯ ЗВЕЗДА»	Общая реализованная площадь	Рыночная стоимость <sup>1</sup>	Поступления от продаж <sup>1</sup>
Москва	<b>85</b> тыс. кв. м	<b>3 005</b> млн руб.	<b>10 054</b> млн руб.

2017



2016



2015



1 Оценка JLL по состоянию на 31 декабря 2016.

# Проекты, запланированные на 2017 год

## ЖК «Серебряный фонтан»

ЖК «Серебряный фонтан» расположен в Северо-восточном административном округе Москвы, рядом с Проспектом Мира. Этот район характеризуется развитой жилой, деловой и транспортной инфраструктурой. Проект имеет хорошую транспортную доступность: ближайшая станция метро, «Алексеевская», находится в 10 минутах езды на общественном транспорте, а до центра города можно добраться за 15 – 20 минут на автомобиле.

ЖК «СЕРЕБРЯНЫЙ ФОНТАН»	Общая реализуемая площадь	Рыночная стоимость <sup>1</sup>	Поступления от продаж <sup>1</sup>
Москва	<b>183</b> тыс. кв. м	<b>9 573</b> млн руб.	<b>25 085</b> млн руб.

2020



ЗАВЕРШЕНИЕ СТРОИТЕЛЬСТВА — 2020 ГОД

## ЖК «Нормандия»

Проект расположен в Лосиноостровском районе Москвы, обладающем развитой инфраструктурой, включающей школы, детские сады, поликлиники, торговые центры и кафе. Район отличается благоприятной экологической обстановкой – национальный парк «Лосиный остров» площадью 12 тыс. га находится менее чем в 3 км от жилого комплекса, а парк Торфянка и Таежный сквер – всего в 10 минутах ходьбы. Район находится недалеко от МКАД и имеет удобный доступ к ключевым транспортным артериям. В пешей доступности расположены станции метро «Медведково» и «Бабушкинская».

ЖК «НОРМАНДИЯ»	Общая реализуемая площадь	Рыночная стоимость <sup>1</sup>	Поступления от продаж <sup>1</sup>
Москва	<b>92</b> тыс. кв. м	<b>3 727</b> млн руб.	<b>10 221</b> млн руб.

2020



ЗАВЕРШЕНИЕ СТРОИТЕЛЬСТВА — 2020 ГОД

<sup>1</sup> Оценка JLL по состоянию на 31 декабря 2016.

# Портфель строительных услуг

Группа «Эталон» является ведущим подрядчиком по промышленному строительству в Северо-западном федеральном округе России и пользуется у известных международных и российских компаний репутацией поставщика высококачественных строительных услуг и услуг по управлению проектами.



**200 ТЫС. КВ. М**  
ОБЩАЯ ПЛОЩАДЬ

**50 ТЫС. КВ. М**  
ПЛОЩАДЬ  
КОНГРЕСС-ЦЕНТРА

**441 НОМЕР**  
В ЧЕТЫРЕХЗВЕЗДОЧНОМ  
ОТЕЛЕ HILTON HOTELS &  
RESORTS И В ТРЕХ-  
ЗВЕЗДОЧНОМ ОТЕЛЕ  
HAMPTON BY HILTON

Группа «Эталон» участвовала в реализации ряда крупных проектов в Санкт-Петербурге и его окрестностях, включая строительство теплоэлектростанции, отелей, бизнес-центров, четырех автомобильных заводов, верфей, машиностроительного завода, физкультурно-спортивного центра и т.д.

Одним из недавних проектов Группы «Эталон» в сфере промышленного строительства был «ЭкспоФорум», новый конгрессно-выставочный центр в Санкт-Петербурге, где в 2016 году проводился Петербургский международный экономический форум.

Общая площадь «ЭкспоФорума» составляет 200 тыс. кв. м, включая конгресс-центр площадью 50 тыс. кв. м. Он является крупнейшим выставочным центром в Восточной Европе. Комплекс расположен на участке площадью 56 гектаров между Пулковским и Петербургским шоссе, вблизи аэропорта Пулково и других объектов логистической инфраструктуры.

Комплекс состоит из трех выставочных павильонов, здания пассажа, двух отелей на 441 номер (четырёхзвездочного Hilton Hotels & Resorts и трёхзвездочного Hampton by Hilton), автостоянки, трех вертолетных площадок и инженерной инфраструктуры.

Среди других промышленных проектов Компании:

## Текущие проекты

### Производственная база и фондохранилище Государственного Эрмитажа



ПЛАНОВЫЙ СРОК ЗАВЕРШЕНИЯ:  
**1 ПОЛУГОДИЕ 2017 ГОДА**

Дочерняя компания Группы «Эталон» ЗАО «ЭталонПромстрой» является генеральным подрядчиком по строительству части Производственной базы и фондохранилища Государственного Эрмитажа в Санкт-Петербурге. Работы включают проектирование и строительство «под ключ» инженерно-лабораторного корпуса, включая закупку и монтаж технологического оборудования, подключение к инженерным сетям, строительство парковок и выполнение ландшафтных работ на территории, прилегающей к новой производственной базе Государственного Эрмитажа. ЗАО «ЭталонПромстрой» получило право на участие в этом проекте с бюджетом в 1,6 млрд руб., одержав победу в открытом тендере.

## Недавно завершённые проекты

### Звезда-Редуктор



СРОК ЗАВЕРШЕНИЯ:  
**ДЕКАБРЬ 2016 ГОДА**

В 2015 году ЗАО «ЭталонПромстрой» выиграло конкурс на техническое перевооружение производственных мощностей и административно-бытового корпуса ОАО «Звезда-Редуктор», дочерней структуры компании «Звезда» – ведущего российского производителя компактных высокооборотных дизельных двигателей.

Контракт включал выполнение работ на площади около 9 900 кв. м, а также подключение сетей водоснабжения, электроснабжения и подачи природного газа, систем отопления, вентиляции и кондиционирования в этих зданиях.

### Центр технологии судостроения и судоремонта



СРОК ЗАВЕРШЕНИЯ:  
**ДЕКАБРЬ 2016 ГОДА**

ЗАО «ЭталонПромстрой» выиграло открытый конкурс на выполнение функций технического заказчика и генподрядчика по строительству инженерно-лабораторного корпуса площадью 1 537 кв. м для АО «Центр технологии судостроения и судоремонта».

# 2006



# У РОСТРАЛЬНЫХ КОЛОНН

Санкт-Петербург

## 27 ИЮНЯ 2012 Г.

ПРОЕКТ ВКЛЮЧЕН В «БЕЛУЮ КНИГУ» – СОБРАНИЕ ОБЪЕКТОВ СОВРЕМЕННОЙ АРХИТЕКТУРЫ, ПОЛНОСТЬЮ СООТВЕТСТВУЮЩИХ ХУДОЖЕСТВЕННЫМ, ГРАДОСТРОИТЕЛЬНЫМ И АРХИТЕКТУРНЫМ ТРАДИЦИЯМ САНКТ-ПЕТЕРБУРГА

## 20 ТЫС. КВ. М

ПЛОЩАДЬ ЕЛИСЕЕВСКИХ ВИННЫХ ПОДВАЛОВ, ЧАСТИЧНО ВОССТАНОВЛЕННЫХ КОМПАНИЕЙ В РАМКАХ ПРОЕКТА

## 50 ТЫС. КВ. М

СТРОИТЕЛЬСТВО НОВЫХ ОБЪЕКТОВ

## 324 НОМЕРА

В ОТРЕСТАВРИРОВАННОМ ЗДАНИИ ТЕПЕРЬ РАЗМЕЩАЕТСЯ ПЯТИЗВЕЗДОЧНЫЙ ОТЕЛЬ SOLO SOKOS PALACE BRIDGE НА 324 НОМЕРА

# Марина Маслёнок

ЖИТЕЛЬ КОМПЛЕКСА  
«У РОСТРАЛЬНЫХ КОЛОНН»

У жилого комплекса отличное расположение, это ведь историческая часть города. Жить здесь – одно удовольствие, особенно если все удобства под рукой. У нас есть подземный паркинг, который, подозреваю, построить было очень непросто, но компания справилась и с этой задачей. В доме всегда тепло – котельная расположена в нескольких метрах, так что зимой я иногда даже отключаю некоторые батареи в квартире. Несмотря на то, что комплекс находится в центре города, в квартале очень тихо: шум машин и улиц не слышен, потому что рядом нет магистралей. Это отмечают все, кто здесь живет. Здесь действительно комфортно – однородная социальная среда, закрытая охраняемая территория, близость спа-салона. Я очень довольна.

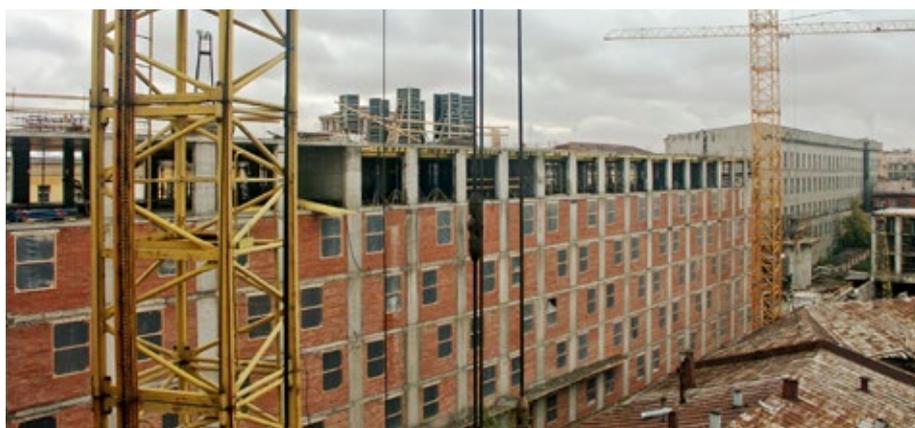


# У Ростральных колонн

Проект «У Ростральных колонн», включающий жилые корпуса и коммерческие объекты, построен на Васильевском острове в Санкт-Петербурге во внутреннем дворе винных складов купцов Елисеевых. В зданиях неоклассического стиля высотой до восьми этажей находятся 185 квартир и подземный гараж на 124 машиноместа. Не покидая закрытой охраняемой территории комплекса, жильцы могут воспользоваться услугами торгового центра и расположенных в нем премиальных ресторанов, спа-отеля, плавательного бассейна и фитнес-клуба класса 5\*. Проектом была предусмотрена полная реконструкция всего участка, включая частичное восстановление старинных фасадов. Отреставрированные здания XVIII стали частью этого элитного жилого комплекса. Проект считается одним из лучших примеров реконструкции и нового строительства в историческом центре города.



2006



2005



2004

# На пути к лидерству на рынке

Новая стратегия развития Группы «Эталон» предполагает амбициозные цели на ближайшие 5 лет. Мы уверены, что Компания сумеет их достичь, но для этого нам нужно предпринять ряд шагов.

Один из них – дальнейшее совершенствование нашего продукта. Над этим работает наш собственный проектный институт. Кроме того, мы привлекаем сторонние проектные команды, например, организуя архитектурные конкурсы. Таким образом, нам удастся не только использовать свои разработки, но и опираться на лучшие практики в отрасли.

В начале 2017 года мы создали специальный центр компетенций по продукту. Его возглавила Мария Кукса. Мария более 15 лет занимается разработкой продукта для ведущих компаний на рынке девелопмента в России. Она будет отвечать за совершенствование продукта, формирование стандартов для всех проектов Компании, а также продуктовый маркетинг.

В рамках совершенствования продукта мы продолжим расширять ассортимент нашего предложения, представленного квартирами под чистовую отделку, а в ряде проектов – квартирами с отделкой. Последние пользуются большим спросом покупателей, которые предпочитают ускорить и упростить процесс ремонта и переезда.

Помимо дальнейшего улучшения продукта, мы уделяем большое внимание совершенствованию системы продаж и новейшим технологиям коммуникации. Для внедрения единой системы продаж в Москве и Санкт-Петербурге мы пригласили в команду Андрея Останина. Андрей работает в сфере розничных продаж, дистрибуции и девелопмента свыше 20 лет. До прихода в Группу «Эталон» Андрей занимал руководящие должности в ведущих компаниях, занимающихся девелопментом, ИТ и розничной торговлей. В Группе «Эталон» Андрей будет отвечать за создание единых стандартов для всех проектов и офисов продаж Компании, дальнейшее усиление команды по продажам, взаимодействие с контрагентами, такими как агентства недвижимости, рекламные агентства, ключевые клиенты и СМИ.

Мы считаем, что для достижения высоких результатов важным элементом является усиление команды в целом. Поэтому мы пригласили в Компанию Ярославу Васильеву, которая обладает двадцатилетним опытом работы в сфере HR в таких известных компаниях, как PricewaterhouseCoopers, «Форд Россия», «Отис лифт» и Heinz. Ярослава возглавит HR функцию и будет отвечать за разработку и реализацию новой HR стратегии, а также за формирование кадрового резерва Компании и эффективное управление системой мотивации.

Мы убеждены, что сможем достичь поставленных целей благодаря многолетнему опыту работы в отрасли, стремлению развиваться и использовать передовые технологии и нашей команде специалистов высочайшей квалификации.



**Дмитрий Кашинский**  
Вице-президент Группы «Эталон»



**АНДРЕЙ ОСТАНИН,**  
директор по продажам



**ЯРОСЛАВА ВАСИЛЬЕВА,**  
директор по персоналу



**МАРИЯ КУКСА,**  
руководитель службы по формированию продукта

## Технология монолитно-кирпичного домостроения с вентилируемыми фасадами

При строительстве жилья мы в основном используем технологии монолитно-кирпичного домостроения с вентилируемыми фасадами, благодаря чему покупатели получают высококачественное жилье, преимуществами которого являются свободная планировка, гибкость архитектурно-строительного проектирования, долговечность и высокий уровень тепло- и шумоизоляции.

Технология монолитного домостроения предусматривает одновременное строительство стен и перекрытий путем заливки жидкого бетона в систему опалубки

с использованием металлической арматуры для укрепления и стабилизации конструкций. Проемы для дверей и окон, а также инженерные и электрические коммуникации прокладываются до заливки бетона.

Эта технология строительства является ключевой составляющей нашей бизнес-модели: она более мобильна, позволяет быстро наращивать объемы строительства и, по сравнению с распространенными в России методом панельного домостроения, обеспечивает более высокое качество и лучшие потребительские характеристики зданий.

## Технология информационного моделирования зданий

Информационное моделирование зданий (BIM) – это инновационная технология, которую мы используем на протяжении всего жизненного цикла проекта для создания цифровых прототипов зданий и управления ими.

Подробные трехмерные модели содержат комплексную структурированную информацию о каждом объекте, что позволяет нам формировать отчеты и анализировать проекты на этапе проектирования, подготовки и планирования, моделировать строительные планы и осуществлять непрерывный мониторинг статуса работ, затрат, безопасности и прочих параметров.

Используя технологию BIM, мы спроектировали свыше 3 млн кв. м жилой недвижимости, а в 2016 году эта технология использовалась для строительства или мониторинга более 1 млн кв. м. По состоянию на февраль 2017 года свыше 700 тыс. кв. м находились на этапе активного строительства с применением технологии BIM.

Являясь лидером по внедрению BIM, в 2015 году мы начали предоставлять консультационные услуги другим строительным компаниям. За первый год своей работы НТЦ «Эталон» завоевал признание компании Autodesk как лидер по применению технологии BIM в России. В число клиентов НТЦ входят девелоперы, застройщики, инвесторы и проектные институты из всех регионов России, а также из Казахстана.

НТЦ «Эталон» предлагает своим клиентам услуги по обучению, а также консультационные услуги, включая помощь при внедрении BIM на любой стадии жизненного цикла строительного проекта, при мониторинге объемов, сроков и безопасности на рабочем месте, построение BIM-моделей и аудит моделей от проектировщиков, формирование BIM-моделей для эксплуатации (электронный паспорт объекта).

## Квартиры с отделкой

В отдельных жилых комплексах, помимо традиционного предложения квартир под чистовую отделку, мы продаем квартиры с полной отделкой. В настоящее время такое предложение действует в ЖК «Ласточкино гнездо», ЖК «Царская столица», ЖК «Московские ворота», ЖК «Самоцветы», ЖК «Измумрудные

холмы» и ЖК «Эталон-Сити». Эта дополнительная услуга особенно удобна для покупателей из регионов, составляющих более 30% всех клиентов Группы «Эталон». Многие из них не могут регулярно приезжать для того, чтобы следить за ходом отделочных работ в своих квартирах.

**ТЕХНОЛОГИЯ  
ИНФОРМАЦИОННОГО  
МОДЕЛИРОВАНИЯ  
ЗДАНИЙ**

ИСПОЛЬЗУЕТСЯ  
В ТЕЧЕНИЕ ВСЕГО  
ЖИЗНЕННОГО  
ЦИКЛА ПРОЕКТА

**БОЛЕЕ  
3 МЛН КВ. М**

ЖИЛОЙ НЕДВИЖИМОСТИ  
БЫЛО СПРОЕКТИРОВАНО  
С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ  
ТЕХНОЛОГИИ BIM

**БОЛЕЕ  
700 ТЫС. КВ. М**

НА ЭТАПЕ АКТИВНОГО  
СТРОИТЕЛЬСТВА

# Операционные результаты

В 2016 году продажи недвижимости Группы «Эталон» составили 496 тыс. кв. м и 47,4 млрд руб., превзойдя повышенный и достаточно амбициозный прогноз по продажам на год. Эти показатели стали рекордными за всю историю Компании.

## РЕКОРДНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

В 2016 ГОДУ ПРОДАЖИ ДОСТИГЛИ 47,4 МЛРД РУБ. И 496 ТЫС. КВ. М

## 95 650 РУБ. ЗА КВ. М

СРЕДНЯЯ ЦЕНА ЗА КВ. М ВЫРОСЛА НА 5% ПО СРАВНЕНИЮ С ПРЕДЫДУЩИМ ГОДОМ

## 39,7 МЛРД РУБ.

ДЕНЕЖНЫЕ ПОСТУПЛЕНИЯ УВЕЛИЧИЛИСЬ НА 54% ПО СРАВНЕНИЮ С ПРЕДЫДУЩИМ ГОДОМ

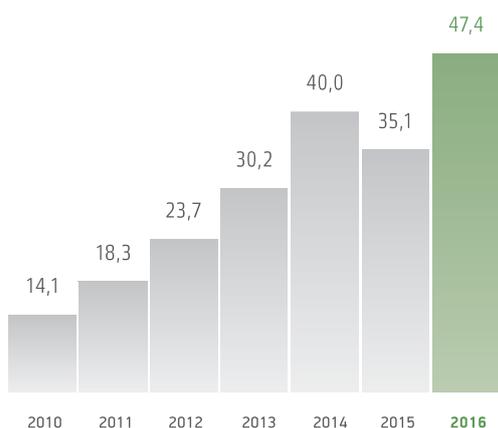
## Операционные результаты за 2016 г.:

Показатели	2016	2015	Изменение, %
Количество контрактов, шт.	9 590	7 841	22%
Новые продажи, кв. м	496 008	385 252	29%
Новые продажи, млн руб.	47 443	35 080	35%
Денежные поступления, млн руб.	39 723	25 845	54%
Средняя цена, руб./кв. м	95 650	91 057	5%
Средняя цена (квартиры), руб./кв. м	107 959	102 258	6%

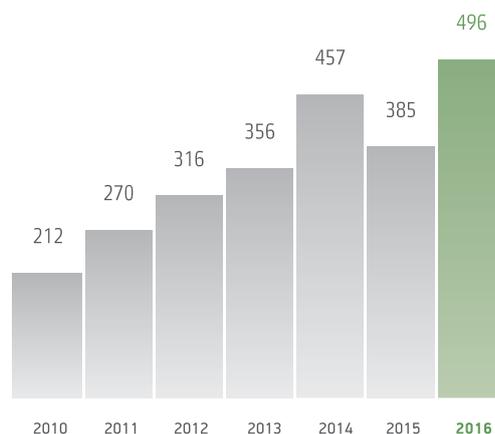
## Продажи

В 2016 году продажи ГК «Эталон» достигли рекордного уровня 496 тыс. кв. м и 47,4 млрд руб. В течение года было заключено 9 590 договоров.

### ПРОДАЖИ НЕДВИЖИМОСТИ, МЛРД РУБ.

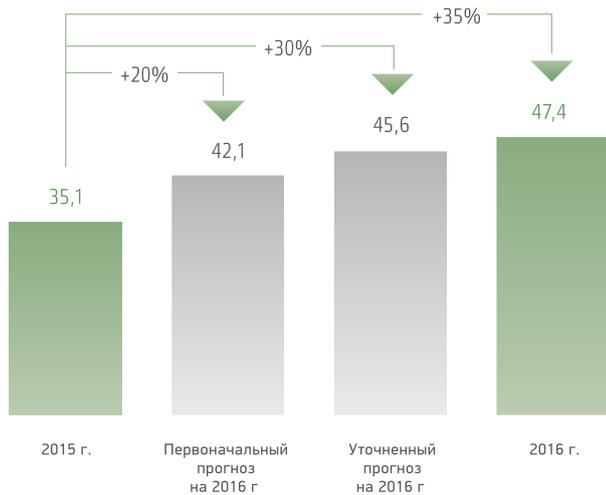


### ПРОДАЖИ НЕДВИЖИМОСТИ, ТЫС. КВ. М



Первоначально прогноз руководства Группы «Эталон» на 2016 год предполагал рост продаж на 20% к результату 2015 года, до 42,1 млрд руб. Затем Компания пересмотрела прогноз на год до 45,6 млрд руб., увеличив ожидаемый темп роста продаж до 30%. Итоговые результаты за 2016 год превысили результаты 2015 года на 35%.

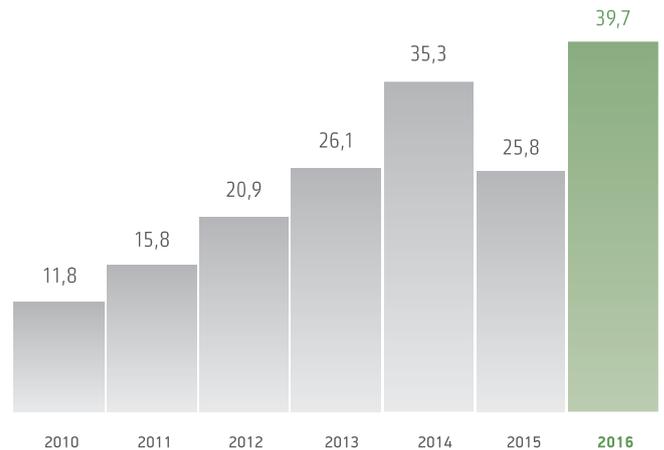
### ПРОДАЖИ НЕДВИЖИМОСТИ, МЛРД РУБ.



### Поступления денежных средств

Поступления денежных средств увеличились до 39,7 млрд руб., т.е. на 54% по сравнению с предыдущим годом, благодаря дальнейшему росту среднего размера первого взноса с 62% в 2015 году до 68% в 2016 году.

### ПОСТУПЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ, МЛРД РУБ.



### Ввод в эксплуатацию и передача площадей покупателям

В 2016 году мы ввели в эксплуатацию 420 тыс. кв. м реализуемой площади в точном соответствии с программой строительства на этот год. Также в течение года мы передали покупателям 332 тыс. кв. м.



ЖК «ЦАРСКАЯ СТОЛИЦА», СДАН В 2016 ГОДУ



ЖК «ИЗУМРУДНЫЕ ХОЛМЫ», КОРПУС 15, СДАН В 2016 ГОДУ

## Средняя цена за квадратный метр

Цены продолжали расти. Средняя цена квартир (в рублях за кв. м) увеличилась на 6%, со 102 258 руб. за кв. м в 2015 году до 107 959 руб. за кв. м в 2016 году.

### СРЕДНЯЯ ЦЕНА, ТЫС. РУБ. ЗА КВ. М



ЖК «ЭТАЛОН-СИТИ», КОРПУС 2, СДАН В 2016 ГОДУ

## Ипотечные продажи

Российская государственная программа субсидирования ипотечных ставок для определенных кредитов и девелоперов (включая Группу «Эталон») на уровне 12% стала важным механизмом поддержки рынка жилой недвижимости в 2015 году и была продлена на 2016 год. Благодаря этой программе, постепенному снижению ставок по стандартным ипотечным кредитам, а также наличию у Компании долгосрочных взаимоотношений с большинством крупных кредитных организаций, доля покупателей с ипотекой в 2016 году вернулась к докризисному уровню, составив 21%.

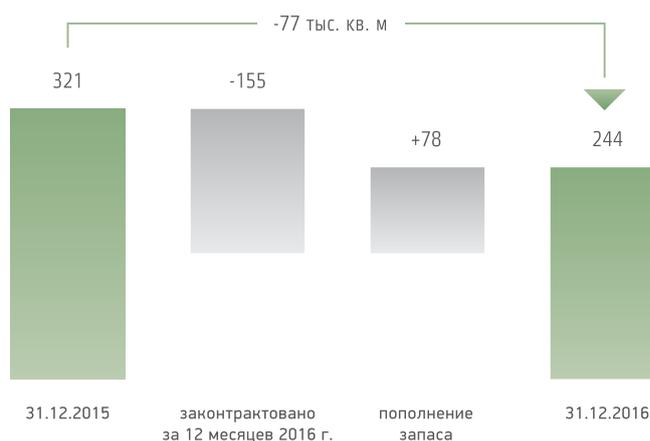
### ИПОТЕЧНЫЕ ПРОДАЖИ



## Собственный оборотный капитал

Одним из главных достижений Группы «Эталон» в 2016 году стала успешная оптимизация наших запасов готовых квартир: мы продали примерно 50% запасов, сформированных на конец 2015 года, законтрактовали 155 тыс. кв. м из 321 тыс. кв. м готовых квартир, имевшихся на балансе по состоянию на 31 декабря 2015 года. С учетом ввода в эксплуатацию новых площадей в 4 квартале 2016 года общие запасы готовых квартир сократились на 77 тыс. кв. м и составили 244 тыс. кв. м по состоянию на 31 декабря 2016 г.

### ЗАПАС ГОТОВЫХ КВАРТИР, ТЫС. КВ. М





**8 НОВЫХ ПРОЕКТОВ**

ПРИБРЕТЕНО В 2016 ГОДУ

**682 ТЫС. КВ. М**

ПОПОЛНЕНИЕ ПОРТФЕЛЯ  
ГРУППЫ «ЭТАЛОН»

**4 ПРОЕКТА**

ЗАПУЩЕНЫ В ПРОДАЖУ  
В ТЕЧЕНИЕ ГОДА

## Результаты операционной деятельности поддерживались дальнейшей диверсификацией портфеля продаж

Достижению результатов по продажам недвижимости частично способствовала дальнейшая диверсификация портфеля за счет четырех новых проектов, продажи в которых стартовали в 2016 году. К ним относятся знаковые проекты в Москве (ЖК «Летний сад») и в Санкт-Петербурге (ЖК «Галактика»).

В течение года Группа «Эталон» также успешно диверсифицировала свой земельный банк, приобретя восемь новых проектов в Москве и Санкт-Петербурге, благодаря чему наш портфель увеличился на 682 тыс. кв. м новых реализуемых площадей. В том же году стартовали продажи в двух вновь приобретенных проектах — ЖК «Дом на Обручевых» и ЖК «Дом на Космонавтов».



ЖК «ДОМ НА КОСМОНАВТОВ», ПРОДАЖИ ОТКРЫТЫ В 2016 ГОДУ



ЖК «ДОМ НА ОБРУЧЕВЫХ», ПРОДАЖИ ОТКРЫТЫ В 2016 ГОДУ

# Финансовые результаты

**49 022  
МЛН РУБ.**

ВЫРУЧКА УВЕЛИЧИ-  
ЛАСЬ НА 16%  
ПО СРАВНЕНИЮ  
С ПРЕДЫДУЩИМ  
ГОДОМ

**4 040  
МЛН РУБ.**

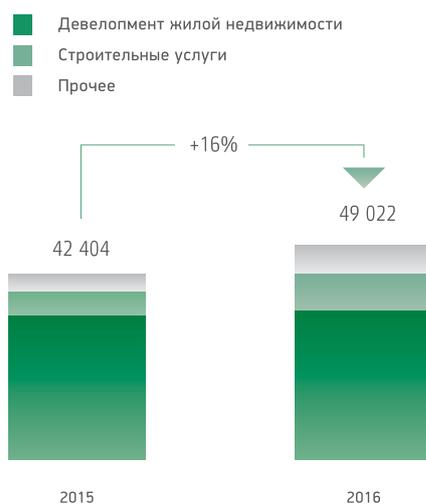
ОПЕРАЦИОННЫЙ  
ДЕНЕЖНЫЙ ПОТОК  
ЗА ВЫЧЕТОМ УПЛА-  
ЧЕННЫХ ПРОЦЕНТОВ

**7 848  
МЛН РУБ.**

ЧИСТЫЙ ДОЛГ  
ОСТАЛСЯ  
ПРАТИЧЕСКИ  
НЕИЗМЕННЫМ

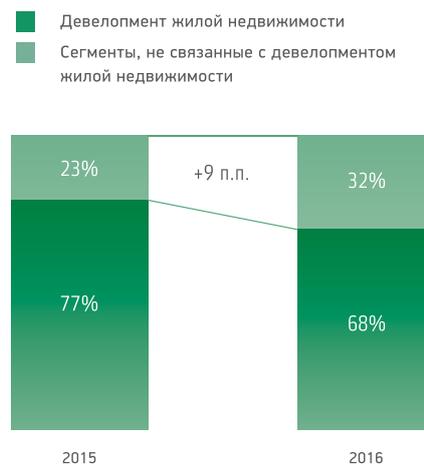
## Отчет о прибыли и убытках

### ВЫРУЧКА, МЛН РУБ.



В 2016 году общий объем выручки увеличился на 16% по сравнению с предыдущим годом и составил 49 022 млн руб. Выручка от основного сегмента деятельности, девелопмента жилой недвижимости, в 2016 году оставалась стабильной, увеличившись на 3% по сравнению с предыдущим годом, при этом рост по сравнению с 2015 годом был в первую очередь обусловлен значительным увеличением выручки от строительных услуг и выручки от прочих видов деятельности.

### РОСТ ДОЛИ СЕГМЕНТОВ, НЕ СВЯЗАННЫХ С ДЕВЕЛОПМЕНТОМ ЖИЛОЙ НЕДВИЖИМОСТИ<sup>1</sup>, В СТРУКТУРЕ ВЫРУЧКИ



На выручку от девелопмента жилой недвижимости, как правило, влияют два ключевых фактора: сдача объектов и продажи недвижимости. Принятая в Группе «Эталон» политика признания выручки приводит к тому, что продажи часто опережают отражение выручки от этих продаж в данных бухгалтерского учета, происходящее только после передачи собственности покупателю.

### НА РОСТ ВЫРУЧКИ ОТ ДЕВЕЛОПМЕНТА ВЛИЯЮТ КАК ПРОДАЖИ НЕДВИЖИМОСТИ, ТАК И ВВОД ОБЪЕКТОВ В ЭКСПЛУАТАЦИЮ



<sup>1</sup> Строительные услуги и прочие сегменты.

Сокращение продаж в 2015 году в сочетании с сокращением ввода площадей в эксплуатацию в 2016 году в соответствии с уточненной программой строительства привело к задержке передачи собственности покупателям и, следовательно, к более низкому росту выруч-

ки от девелопмента жилой недвижимости.

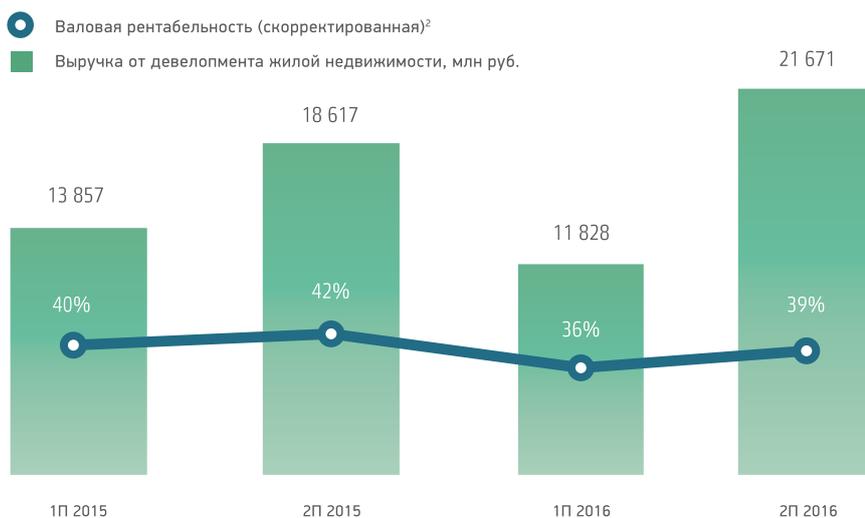
Если говорить о признании выручки в ближайшие несколько лет, значительная часть рекордных продаж недвижимости в 2016 году относится к проектам, завершение которых

запланировано на 2017 и 2018 годы.

Группа «Эталон» стремится привести сдачу объектов в соответствие с ростом продаж, результатом чего будет увеличение выручки от девелопмента жилой недвижимости.

## Результаты 2 полугодия 2016 года

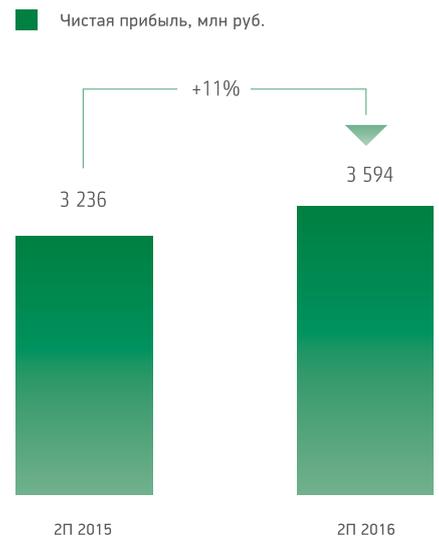
### ВЫРУЧКА ОТ ДЕВЕЛОПМЕНТА ЖИЛОЙ НЕДВИЖИМОСТИ И ВАЛОВАЯ РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ<sup>2</sup> В 2015–2016 ГОДАХ



Во втором полугодии 2016 года результаты Группы «Эталон» значительно улучшились, выручка от девелопмента жилой недвижимости увеличилась до 21 671 млн руб., т.е. на 16% по сравнению с соответствующим периодом предыдущего года. Цены на жилую недвижимость, проданную в 2016 году, выросли на 6% по сравнению с предыдущим годом, что способствовало увеличению скорректированной валовой прибыли<sup>2</sup> на 9% до 8 475 млн руб. В результате был восстановлен нормальный уровень валовой рентабельности девелопмента жилой недвижимости – 39%.

ЕБИТДА за второе полугодие 2016 года увеличилась на 24% по сравнению с соответствующим периодом предыдущего года и достигла 5 586 млн руб., а рентабельность по ЕБИТДА составила 19%. Этому также способствовал строгий контроль за коммерческими, хозяйственными и административными затратами, которые во втором полугодии 2016 года снизились (в процентах от выручки) на 0,7 п.п. до 12,2%.

### СРАВНЕНИЕ БАЗЫ ВЫПЛАТЫ ДИВИДЕНДОВ



В связи с увеличением доли менее рентабельных строительных услуг в прибыли за 2016 год и с более низкими результатами в первом полугодии этого года, консолидированная ЕБИТДА и чистая прибыль уменьшились по сравнению с предыдущим годом на 5% и 10% соответственно. Однако во втором полугодии 2016 года чистая прибыль достигла 3 594 млн руб., в результате чего потенциальная база для выплаты дивидендов выросла на 11% в соответствии с обновленной дивидендной политикой Группы «Эталон».

## Денежные потоки

В 2016 году Группа «Эталон» получила положительный операционный денежный поток в размере 4 040 млн руб.<sup>3</sup>, одновременно осуществив приобретение восьми проектов с общей реализуемой площадью 682 тыс. кв. м и начав строительство двух флагманских проектов в Москве и Санкт-Петербурге.

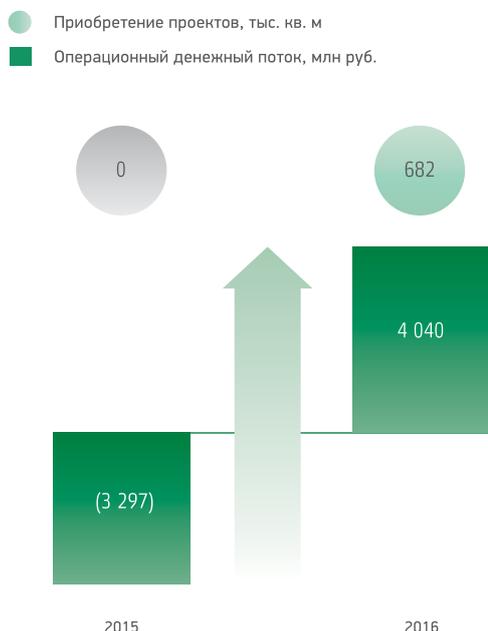
Положительный операционный денежный поток является результатом преобразований, которые были осуществлены руководством Компании во втором полугодии 2015 года и в 2016 году, в том числе: ускорения начала продаж, пересмотра строительной программы для улучшения коэффициентов предварительных продаж и повышения доли затрат на строительство, покрываемых денежными поступлениями, а также жесткого контроля за административными расходами. Сохранение положительного операционного денежного

потока является ключевым компонентом обновленной стратегии Группы «Эталон».

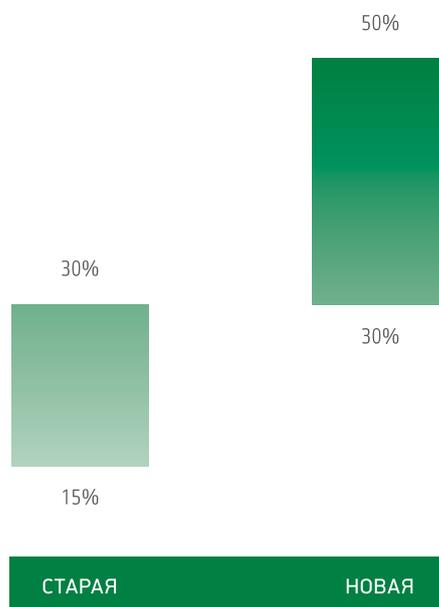
Компания доказала свою способность формировать положительный операционный денежный поток и сохранила выгодное положение, позволяющее ей использовать интересные возможности, которые появляются в текущих рыночных условиях, включая возможность расширять и диверсифицировать земельный банк в целях долгосрочного развития.

С учетом сохранения низкого уровня долга и роста прибыли во втором полугодии 2016 года, Компания готова поддерживать высокий уровень выплаты дивидендов в соответствии с новой дивидендной политикой.

### ДИНАМИКА ГОДОВОГО ОПЕРАЦИОННОГО ДЕНЕЖНОГО ПОТОКА<sup>3</sup> И ПОРТФЕЛЬ ПРИОБРЕТЕНИЙ



### ПОВЫШЕНИЕ КОЭФФИЦИЕНТА ВЫПЛАТЫ ДИВИДЕНДОВ В СООТВЕТСТВИИ С НОВОЙ ДИВИДЕНДНОЙ ПОЛИТИКОЙ



<sup>3</sup> Операционный денежный поток за вычетом уплаченных процентов.

## Бухгалтерский баланс

Следуя консервативной финансовой политике, Группа «Эталон» завоевала один из самых высоких кредитных рейтингов среди сопоставимых компаний и обеспечивает более стабильные результаты на любом этапе рыночного цикла. Такая финансовая политика и способность генерировать денежные средства благодаря бизнес-модели, ориентированной на предпродажи, помогли Компании сохранить комфортный уровень долга в течение 2016 года.

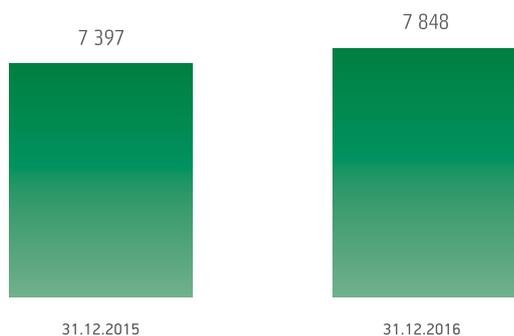
По состоянию на 31 декабря 2016 года чистый долг составил 7 848 млн руб., а отношение чистого долга к EBITDA – 1,1x. На конец года Группа «Эталон» сформировала значительный резерв денежных средств в размере 10 206 млн руб.

Компания не подвержена валютному риску в связи со своими обязательствами, так как весь ее долг номинирован в российских рублях.

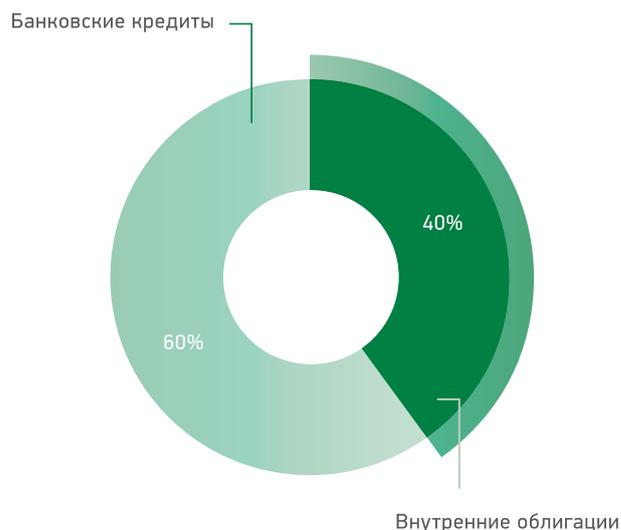
### СОХРАНЯЕТСЯ УСТОЙЧИВЫЙ УРОВЕНЬ ЛИКВИДНОСТИ



### ЧИСТЫЙ ДОЛГ, МЛН РУБ.



### СБАЛАНСИРОВАННАЯ СТРУКТУРА ДОЛГОВОГО ПОРТФЕЛЯ (ПО СОСТОЯНИЮ НА 31 ДЕКАБРЯ 2016 ГОДА)



4 Включая краткосрочные банковские депозиты.

# 2016



# ИЗУМРУДНЫЕ ХОЛМЫ

Московская область

**856** ТЫС. КВ. М

ОБЩАЯ РЕАЛИЗУЕМАЯ ПЛОЩАДЬ

**100** ГА

ПЛОЩАДЬ ПРИЛЕГАЮЩЕГО  
ЛЕСНОГО МАССИВА

**8** ГА

ПЛОЩАДЬ ЛАНДШАФТНОГО ПАРКА

**4** КМ

ПРОТЯЖЕННОСТЬ  
ПЕШЕХОДНЫХ ДОРОЖЕК

## Даниил Селедчик

РУКОВОДИТЕЛЬ МОСКОВСКОГО  
ТЕРРИТОРИАЛЬНОГО  
УПРАВЛЕНИЯ ГРУППЫ «ЭТАЛОН»

Комфорт жизни во многом зависит от экологической составляющей. Жителям мкр. Изумрудные холмы в этом плане особенно повезло, потому что комплекс не просто граничит с лесом в 100 га, но и на прилегающих к нему 8 га мы обустроили ландшафтный парк, который сегодня пользуется любовью жителей всего Красногорска. Детские игровые и спортивные площадки из природных материалов, деревянная площадка для организации досуговых мероприятий, малые архитектурные формы – персонажи из детских сказок... И все это – без какого-либо ущерба лесу! Уже само название проекта предопределило его ключевые характеристики – использование натуральных материалов, применение энергоэффективных технологий, особое внимание к благоустройству и ландшафтному озеленению.



# Изумрудные холмы

Жилой комплекс «Изумрудные холмы» стал первым проектом, осуществленным Группой «Эталон» на территории Москвы и Московской области (ММО). Он расположен всего в 9 км от Московской кольцевой автодороги по Волоколамскому шоссе, в городе Красногорске – одном из самых зеленых районов ММО. Жилой комплекс окружен хвойным лесом. На его границе находится ландшафтный парк со специальными зонами отдыха и выделенными маршрутами для пеших прогулок. В жилом комплексе уже имеются три детских сада дневного пребывания, начальная и средняя общеобразовательные школы, детская художественная школа, а также современные детские площадки и места для занятий спортом.



2016



2013



2009

# Охрана труда и безопасность

Для того чтобы создать здоровые и безопасные условия труда для всех 4 800 своих сотрудников, Группа «Эталон» не ограничивается строгим соблюдением действующего российского законодательства. Стратегия Компании в этой сфере сконцентрирована на следующих ключевых областях:

## Обучение персонала

Сотрудники регулярно посещают семинары по технике безопасности. Это позволяет обеспечить надлежащее знание техники безопасности перед допуском на участок или предприятие.

## Безопасность оборудования

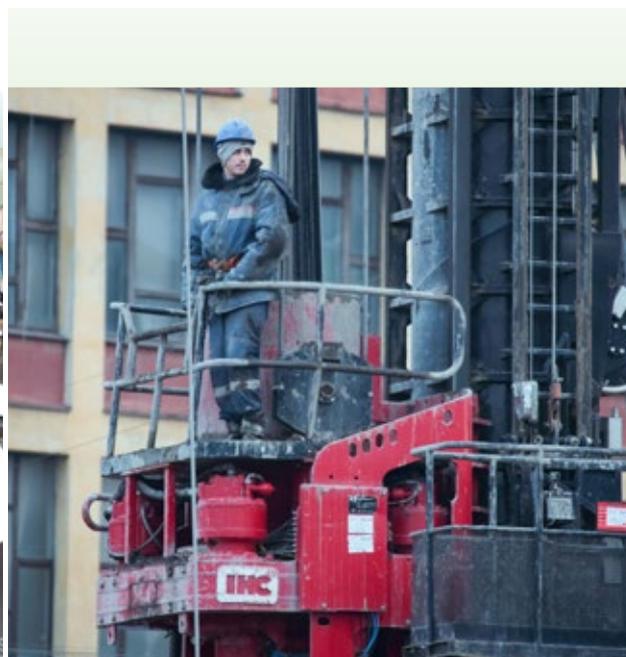
Все оборудование Компании соответствует требованиям российского законодательства в области охраны труда, что подтверждается сертификатами, выданными соответствующими органами власти. Кроме того, Группа «Эталон» проводит собственные проверки, чтобы гарантировать, что все оборудование установлено должным образом и проходит техническое обслуживание, обеспечивающее его безопасность.

## Информационное моделирование зданий

Мы используем технологию Информационного моделирования зданий (BIM) для создания трехмерных цифровых моделей, включающих комплексную структурированную информацию обо всех наших объектах. Это повышает безопасность строительных площадок, а BIM является ключевым компонентом коэффициента безопасности труда.

## Сравнительный анализ и мониторинг

Для того чтобы иметь четкое представление о своих показателях по семи ключевым критериям, Группа «Эталон» разработала коэффициент безопасности труда. Проверки безопасности проводятся на всех площадках и во всех строящихся зданиях не реже одного раза в две недели. В 2017 году Компания планирует использовать коэффициент безопасности труда для проверки соблюдения требований безопасности и охраны труда сторонними подрядчиками Компании.





## КОЭФФИЦИЕНТ БЕЗОПАСНОСТИ ТРУДА

КОЭФФИЦИЕНТ ПРЕДСТАВЛЯЕТ СОБОЙ СОЧЕТАНИЕ ИНФОРМАЦИИ, ПОЛУЧАЕМОЙ С ПОМОЩЬЮ ТЕХНОЛОГИИ ИНФОРМАЦИОННОГО МОДЕЛИРОВАНИЯ ЗДАНИЙ (ВИМ), С ДЕЙСТВУЮЩИМИ В РОССИИ И ЕВРОПЕ СТАНДАРТАМИ ОХРАНЫ ТРУДА И ОЦЕНКИ РИСКОВ. ОН ПОЗВОЛЯЕТ ИЗМЕРИТЬ РЕЗУЛЬТАТЫ ПО СЛЕДУЮЩИМ КЛЮЧЕВЫМ ПАРАМЕТРАМ:

- защита от падения;
- рабочие процессы (наличие СИЗ, процедуры оценки рисков и т.д.);
- порядок и уборка мусора;
- техника и оборудование;
- леса, переходные мостки и стремянки;
- электричество и освещение;
- противопожарная безопасность.

# 85%

КОЭФФИЦИЕНТ БЕЗОПАСНОСТИ ТРУДА НА ВСЕХ ПЛОЩАДКАХ И ОБЪЕКТАХ ГРУППЫ «ЭТАЛОН» ПО СОСТОЯНИЮ НА КОНЕЦ 2016 ГОДА

МЫ РАДЫ СООБЩИТЬ, ЧТО В 2016 ГОДУ В ГРУППЕ «ЭТАЛОН» НЕ ПРОИЗОШЛО НИ ОДНОГО НЕСЧАСТНОГО СЛУЧАЯ СО СМЕРТЕЛЬНЫМ ИСХОДОМ.

# Сотрудники Группы «Эталон»

Группа «Эталон» стремится быть «не просто местом работы» для 4 800 своих сотрудников. Принятая в Компании Стратегия управления персоналом нацелена на привлечение лучших специалистов отрасли, обеспечение их профессионального развития и удержание в Компании для содействия росту бизнеса в долгосрочной перспективе.

## 4 800

ОБЩАЯ ЧИСЛЕННОСТЬ  
ПЕРСОНАЛА (ПО СОСТОЯНИЮ  
НА 31 ДЕКАБРЯ 2016 ГОДА)

## 30%

ДОЛЯ ЖЕНЩИН В ОБЩЕЙ  
ЧИСЛЕННОСТИ ПЕРСОНАЛА

## 1 556

КОЛИЧЕСТВО НОВЫХ РАБОЧИХ  
МЕСТ, СОЗДАННЫХ В 2016 ГОДУ



Компания предлагает своим сотрудникам:

- привлекательную заработную плату и соцпакет;
- ясные перспективы карьерного роста;
- постоянные возможности получения профессионального образования;
- обеспечение баланса между работой и личной жизнью, например, путем предоставления сотрудникам гибкого графика;
- дополнительную финансовую и нематериальную поддержку при изменении личных обстоятельств.

Новые сотрудники проходят курс адаптации, который позволяет познакомиться с Компанией и ее историей, корпоративными цен-

ностями и ожидаемыми стандартами поведения при взаимодействии с коллегами и внешними партнерами и т.д. В 2016 году курс адаптации прошли более 250 новых сотрудников.

Компания стремится предоставить своим сотрудникам возможности для получения образования и повышения квалификации. В течение года два сотрудника получили высшее образование частично или полностью за счет Компании. В рамках Группы «Эталон» мы также реализуем ряд учебных программ: в 2016 году 416 сотрудников приняли участие в индивидуальных программах дальнейшего профессионального образования, а 689 сотрудников прошли

обучение, предусмотренное требованиями российского законодательства.

Мы также предлагаем образовательные программы, тематика которых выходит за рамки строительства. Эти программы могут формироваться в соответствии с потребностями отдельных сотрудников в таких областях, как ИТ, финансы, бухгалтерский учет или право. Группа «Эталон» также предлагает внешние корпоративные программы обучения, направленные на повышение квалификации сотрудников. Их диапазон достаточно широк – от курсов английского языка для специалистов по продажам, до обучения ораторскому искусству и управленческим навыкам.

## Образование и обучение

С 2015 года мы регулярно проводим семинары на строительных площадках Компании, чтобы познакомить сотрудников с новейшими строительными материалами и технологиями. В 2016 году в таких семинарах приняли участие 299 сотрудников в Санкт-Петербурге и 137 сотрудников в Москве. Еще 212 сотрудников прошли онлайн-обучение, используя курсы, представленные в корпоративной сети Группы.

Компания также сотрудничает с высшими учебными заведениями Санкт-Петербурга, предоставляя студентам места для стажировок и возможность прохождения практики. В 2016 году в этих программах приняли участие 46 студентов, в том числе группа студентов Санкт-Петербургского государственного архитектурно-строительного университета, которые работали на строительных площадках Группы «Эталон» почти два месяца – в июне и июле.

## Оказание помощи сотрудникам

Группа «Эталон» оказывает поддержку сотрудникам при изменении их личных обстоятельств, предоставляя финансовую помощь в таких случаях, как рождение ребенка, длительное заболевание или несчастный случай, повлекший за собой утрату трудоспособности, смерть близкого родственника, утрата или повреждение имущества (например, в результате наводнения, пожара, кражи или стихийного бедствия).



### 137 человек

ПОЛУЧИЛИ ФИНАНСОВУЮ ПОМОЩЬ В СВЯЗИ С РОЖДЕНИЕМ РЕБЕНКА

### 36 человек

ПОЛУЧИЛИ ФИНАНСОВУЮ ПОМОЩЬ НА ЛЕЧЕНИЕ

### 172 человека

ПОЛУЧИЛИ ФИНАНСОВУЮ ПОМОЩЬ В СВЯЗИ СО СМЕРТЬЮ ЧЛЕНА СЕМЬИ

### 15 человек

ПОЛУЧИЛИ ДРУГИЕ ВИДЫ МАТЕРИАЛЬНОЙ ПОМОЩИ



## 1 227

СОТРУДНИКОВ ПРИНЯЛИ УЧАСТИЕ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММАХ И ПРОГРАММАХ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ В 2016 ГОДУ

## 40 306

ЧЕЛОВЕКО-ЧАСОВ ИНВЕСТИРОВАНО СОТРУДНИКАМИ ГРУППЫ «ЭТАЛОН» В ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ПРОГРАММЫ И ПРОГРАММЫ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ В 2016 ГОДУ

Мы предоставляем сотрудникам различные виды страхования, включая:

- страхование жизни – 1 100;
- дополнительное страхование от несчастных случаев на производстве – 930;
- медицинские программы/дополнительное медицинское страхование – 1 100.

Компания также выплачивает премии сотрудникам с большим стажем работы, вознаграждая их значительный вклад в ее развитие, а также премирует сотрудников, выходящих на пенсию, чтобы отметить их многолетнюю работу в Компании.



# 2014



# РЕЧНОЙ

Санкт-Петербург

**111** ТЫС. КВ. М

ОБЩАЯ РЕАЛИЗУЕМАЯ ПЛОЩАДЬ

до **26** ЭТАЖЕЙ

ВЫСОТА ЗДАНИЙ

**1 550**

КВАРТИР

**4** ТЫС. КВ. М

ПЛОЩАДЬ ОТРЕСТАВРИРОВАННОГО  
УЧИЛИЩНОГО ДОМА

# Алексей Жуков

УПРАВЛЯЮЩИЙ ИНВЕСТИЦИОННО-СТРОИТЕЛЬНЫМИ ПРОЕКТАМИ ГРУППЫ «ЭТАЛОН»

ЖК «Речной» по праву можно назвать уникальным. Из окон «Речного» открывается прекрасный вид на Неву и на противоположный берег, на котором нет промышленных и высотных зданий. С определенными сложностями мы столкнулись при проведении земляных работ вблизи Невы. Из-за большой стесненности и перепада рельефа мы были вынуждены выполнить внушительный объем работ по шпунтовому ограждению и раскрепительной системе. На территории комплекса полностью воссоздан памятник архитектуры регионального значения Училищный дом. Здание было построено в 1909 году по проекту архитектора Льва Шишко. К сожалению, здание было утрачено, но Компания восстановила его на историческом месте в первоначальном виде: была выполнена сложная каменная кладка, многочисленная лепнина, устройство фальцевой кровли.



# Речной

ЖК «Речной» располагается в Невском районе Санкт-Петербурга и состоит из шести 26-этажных жилых корпусов и двух четырехэтажных зданий коммерческого назначения. В каждом из корпусов имеется отапливаемый подземный гараж, в который можно попасть на лифте.

Одним из ключевых преимуществ этого проекта является хорошее транспортное сообщение. Ближайшая станция метро, «Рыбацкое», находится в 20 минутах ходьбы от жилого комплекса. Рядом расположены остановки наземного транспорта. Комплекс может похвастаться хорошей экологической обстановкой: он находится на берегу Невы, недалеко от крупного лесного массива.



2016



2013



2012

# Социальная ответственность

Жилые комплексы Группы «Эталон» обладают развитой социальной инфраструктурой, поэтому жильцы могут переезжать и обустраиваться в уже сложившихся и полностью функционирующих жилых районах. Это означает, что, помимо жилья, мы строим объекты инфраструктуры для размещения магазинов, развлекательных учреждений, фитнес-центров, школ, медицинских центров и так далее.



Наша стратегия девелопмента социальной инфраструктуры ориентирована на взаимодействие с местными органами власти при заключении инвестиционных договоров. Иногда Группа «Эталон» самостоятельно финансирует строительство социальной инфраструктуры (наиболее широко эта практика применяется при осуществлении проектов в Москве). Если участок приобретен у частного собственника, на этапе согласования проекта планировки территории местные власти могут потребовать, чтобы Компания включила в проект объекты со-

циальной инфраструктуры. В таких случаях расходы на строительство, как правило, компенсируются из местного бюджета.

Важной частью наших жилых комплексов являются учебные заведения. Компания стремится поддерживать семьи с детьми, способствуя долгосрочному устойчивому развитию районов, которые формируются на территории наших крупных жилых комплексов. В 2016 году было открыто несколько новых учебных заведений.

## Учебные заведения, открытые в 2016 году



### ЖК «Ласточкино гнездо»

Школа № 690 распахнула двери 1 сентября, к началу нового учебного года. Она рассчитана на 825 учащихся, ее площадь составляет 21 тыс. кв. м. В школе есть два плавательных бассейна (один длиной 6 м, другой – 25 м), два просторных спортивных зала, футбольное поле, баскетбольная площадка и беговые дорожки.



### ЖК «Изумрудные холмы»

В июне был открыт новый, полностью оборудованный детский сад площадью 1 600 кв. м, рассчитанный на 80 детей, в том числе детей с ограниченными возможностями. Кроме того, расположенному в этом же жилом комплексе детскому саду № 8 решением Министерства образования Московской области был присвоен особый статус инновационной площадки освоения новых методик образования и воспитания, которые разрабатывались в этом детском саду с момента его открытия в 2013 году. Детский сад № 8 оборудован плавательным бассейном, спортивным залом, залом для музыкальных занятий, художественной студией. В нем также создан небольшой музей русской культуры и традиций.

### ЖК «Молодежный»

Первого сентября открыт новый детский сад на 95 мест.

Кроме того, в 2016 году было получено разрешение на строительство детского сада в ЖК «Московские ворота».

В будущем Группа «Эталон» планирует возвести в ЖК «Изумрудные холмы» школу балета, строительство которой должно завершиться в третьем квартале 2018 года.

Эта школа будет представлять собой четырехэтажное здание площадью 3 960 кв. м с девятью специально оборудованными залами для занятий. Она сможет принять до 280 учащихся.



15 марта 2016 года Группа «Эталон» и Комитет по инвестициям Санкт-Петербурга подписали меморандум о строительстве социальной инфраструктуры в рамках инвестиционных проектов Группы, осуществляемых в Северной столице. Компания планирует построить 10 детских садов (семь из которых будут располагаться в жилых домах, и три – в отдельно стоящих зданиях) и три школы в ЖК «Галактика» в Санкт-Петербурге.



**19 ТЫС. КВ. М**

ОБЩАЯ ПЛОЩАДЬ  
МУЗЕЯ ОКТЯБРЬСКОЙ  
ЖЕЛЕЗНОЙ ДОРОГИ



**8 гектаров**

ЛАНДШАФТНЫЙ ПАРК  
С ПЛОЩАДКАМИ,  
РАССЧИТАННЫМИ  
НА РАЗЛИЧНЫЕ  
ВОЗРАСТНЫЕ ГРУППЫ



**Восток-1**

МАКЕТ КОСМИЧЕСКОГО  
КОРАБЛЯ, УСТАНОВ-  
ЛЕННОГО НА АЛЛЕЕ  
КОСМОНАВТОВ

## Исторические объекты и объекты культуры

### ЖК «Изумрудные холмы»

12 апреля в музее космонавтики под открытым небом, который расположен на Аллее Космонавтов, состоялось торжественное мероприятие, посвященное 55-ой годовщине со дня исторического полета Юрия Гагарина в космос. На Аллее Космонавтов был установлен макет космического корабля «Восток-1» в натуральную величину. В будущем в экспозицию этого музея планируется включить макеты транспортного корабля «Союз ТМ» и первого искусственного спутника, выведенного на орбиту Земли, «Спутник-1».



### ЖК «Галактика»

В 2016 году на месте бывшего Варшавского вокзала в Санкт-Петербурге было завершено строительство Музея российских железных дорог. В этом музее общей площадью свыше 19 тыс. кв. м будет представлено более 100 железнодорожных вагонов и локомотивов. Помимо двух павильонов, запроектированы лекционный зал и детская зона. Музей оснащен современным оборудованием, мультимедийными средствами подачи информации, рассчитанными на разновозрастную аудиторию.



## ЖК «Изумрудные холмы»

В ноябре 2016 года было завершено благоустройство ландшафтного парка площадью почти 8 гектаров по соседству с ЖК «Изумрудные холмы». На этой территории выполнено тематическое зонирование в соответствии с потребностями различных возрастных групп. Для детей здесь организованы детские игровые и спортивные площадки, натуралистический парк и лесной городок. Еще одна парковая зона отведена под семейный отдых.



## Прочая деятельность

Группа «Эталон» поддерживает местные сообщества в регионах своего присутствия и по всей России. Например, мы уделяем большое внимание заботе о ветеранах Великой отечественной войны и жителей Ленинграда, которые пережили блокаду.

В 2016 году Компания организовала ряд праздничных и спортивных мероприятий для семей во многих жилых комплексах Группы «Эталон».

Компания оказывает адресную помощь детям с тяжелыми заболеваниями в оплате курсов лечения и реабилитации в специализированных клиниках. Также мы помогаем благотворительным фондам в приобретении лекарственных препаратов, оборудования, инструментария, необходимых для лечения и реабилитации детей-подопечных фондов.



# Охрана окружающей среды

Группа «Эталон» применяет лучшие мировые практики в области охраны окружающей среды, чтобы обеспечить строгое соблюдение российского природоохранного законодательства и правил утилизации строительных отходов. Система экологического менеджмента Компании была сертифицирована на соответствие стандарту ISO 14001:2004, сертификат ежегодно подтверждается инспекционным аудитом. Позиция Группы «Эталон» в отношении своей роли и обязательств в сохранении благоприятной окружающей среды представлена в Политике руководства в области качества и экологии.



МЫ СТРЕМИМСЯ МИНИМИЗИРОВАТЬ НЕГАТИВНОЕ ВОЗДЕЙСТВИЕ НАШИХ ПРОЕКТОВ НА ОКРУЖАЮЩУЮ СРЕДУ И ОБЕСПЕЧИТЬ ИХ ЭКОЛОГИЧЕСКУЮ БЕЗОПАСНОСТЬ ДЛЯ ЖИТЕЛЕЙ. ПРИНИМАЕМЫЕ НАМИ МЕРЫ ПО ОБЕСПЕЧЕНИЮ БЕЗОПАСНОСТИ ВКЛЮЧАЮТ:



проведение входного экологического контроля строительных материалов и конструкций;



экологическую экспертизу проектов на этапе планирования;



проведение экологических изысканий и обследований на протяжении жизненного цикла проекта, от разработки и проектирования до сдачи дома.

## Проектирование

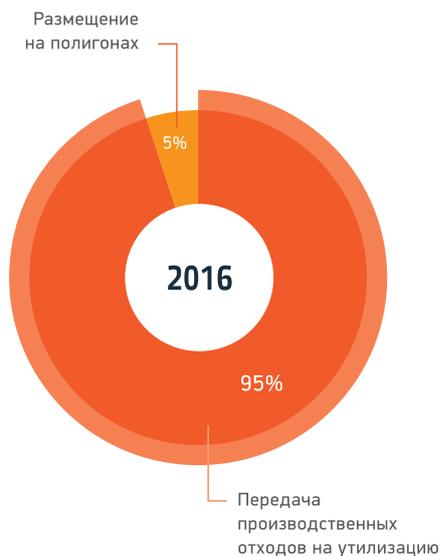
При проектировании объекта проводится комплексное экологическое обследование территории: определяются качество атмосферного воздуха, почвы, уровень шума, физические характеристики. Затем разрабатывается проектная документация, в которой должным образом отражаются результаты этой оценки, а также меры по минимизации воздействия на окружающую среду как на этапе строительства, так и после сдачи объекта в эксплуатацию.

После завершения строительства здания оцениваются на соответствие установленным стандартам качества воздуха в помещениях, требованиям к уровню радиации, шума и освещенности, физическим характеристикам, микроклимату и т.д., а также к качеству почвы после проведения благоустройства.

## Утилизация отходов

Системы экологического менеджмента Группы «Эталон» обеспечивают мониторинг соблюдения стандартов по утилизации отходов на каждом производственном объекте, контроль за уровнем загрязнения воды и атмосферы, а также за уровнем шума в регулируемых санитарно-защитных зонах.

Селективный сбор строительных отходов и их передача специализированным организациям на утилизацию ведут к снижению нагрузки на окружающую среду. В 2016 году



мы передали на утилизацию 95% отходов, при этом на полигонах было размещено всего 5%.

Начиная с 2014 г. во всех жилых комплексах Компании устанавливаются контейнеры для раздельного сбора мусора: бумаги, стекла, пластика, люминесцентных ламп и батареек.

## Стандарты экологического менеджмента

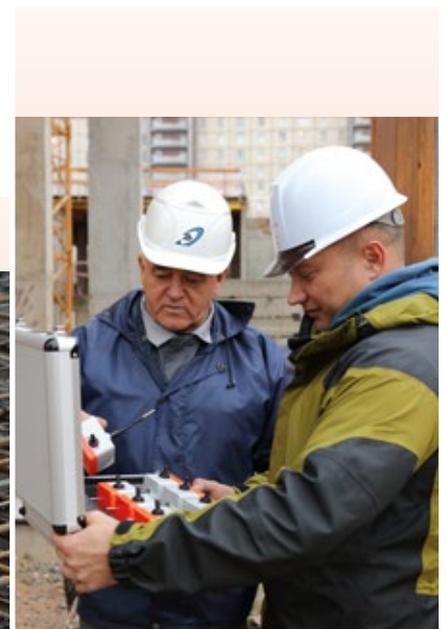
С 2008 года в Группе «Эталон» используется интегрированная система управления качеством и система экологического менеджмента. Для подтверждения соответствия стандартам ISO 14001:2004, каждые три года она проходит сертификационный аудит.

После того как была опубликована новая редакция стандарта ISO 14001:2015, руководством территориального управления Группы «Эталон» в Санкт-Петербурге было принято решение усовершенствовать систему экологического менеджмента в соответствии с требованиями нового стандарта. Прохождение сертификации на соответствие новым требованиям запланировано на 2017 год.

Помимо внешней оценки, которая осуществляется каждые три года, служба внутреннего аудита каждый год проводит свою оценку на соответствие стандартам ISO 14001:2004. Кроме того, руководство Компании ежегодно анализирует эффективность этой системы.

## Энергопотребление и выбросы

С целью уменьшения вредного влияния на экологию и сокращения энергопотребления на строительных площадках, Компания отказалась от использования дизель-генераторов, и снабжение электроэнергией ведется от городской сети, а для освещения лестничных клеток и помещений были установлены светодиодные светильники, которые потребляют значительно меньше энергии, чем галогенные и иные лампы.



# 2015



# ЭКСПОФОРУМ

Санкт-Петербург

**10** ТЫС. ЧЕЛ.

ОБЩАЯ ВМЕСТИМОСТЬ ЗАЛОВ  
КОНГРЕСС-ЦЕНТРА

**50** ТЫС. КВ. М

ПЛОЩАДЬ ВЫСТАВОЧНЫХ  
ПОМЕЩЕНИЙ

**441** НОМЕР

В ОТЕЛЯХ HILTON ST PETERSBURG  
EXPOFORUM И HAMPTON BY HILTON  
ST PETERSBURG EXPOFORUM

**73** ТЫС. КВ. М

ОБЩАЯ ПЛОЩАДЬ ОСТЕКЛЕНИЯ

# Юрий Бородин

ТЕХНИЧЕСКИЙ ДИРЕКТОР  
АО «ЭТАЛОН ЛЕНСПЕЦСМУ»

Многие инновационные технологии, которые применялись при строительстве «ЭкспоФорума», были впервые применены в России именно специалистами Группы «Эталон». Среди таких уникальных технологий: бесколонные пролеты по 90 метров в помещениях пассажа и павильонов; перекрытия залов с точками подвеса, позволяющие с помощью мобильных перегородок создавать помещения любых площадей, регулировать высоту потолков, создавать внутри уникальный микроклимат; фальшполы, позволяющие вывести инженерные коммуникации в любой точке зала.



# ЭкспоФорум

Конгрессно-выставочный центр «ЭКСПОФОРУМ» – одна из самых современных в Европе и в России площадок, был открыт в октябре 2014 в Санкт-Петербурге для проведения деловых и культурно-развлекательных мероприятий любого масштаба и уровня: выставок, конгрессов, форумов, концертов, спортивных соревнований и т.п. Удобные и технически совершенные выставочные и конгрессные площади, свободно трансформируемые под конкретное мероприятие, дополняются развитой инфраструктурой и продуманной логистикой всего комплекса. «ЭкспоФорум» расположен на участке площадью более 56 гектаров и включает в себя все функциональные составляющие: три выставочных павильона площадью 50 000 м<sup>2</sup>, конгресс-центр, гостиницы, бизнес-центр, таможенную и сопутствующую инфраструктуру, открытые и подземные автостоянки.



2014



2013



2011

# Корпоративное управление

Etalon Group Limited была первоначально зарегистрирована в соответствии с законодательством Гернси. Ее глобальные депозитарные расписки (ГДР) были включены в Официальный перечень ценных бумаг Управления по листингу Великобритании и торгуются на Лондонской фондовой бирже с кодом эмитента ETLN.

15 декабря 2016 года в Редвуд Хаусе, Сен-Джулиан Авеню, Сен-Питер Порт, Гернси состоялось внеочередное общее собрание акционеров, на котором было утверждено изменение домицилия Компании. В результате редомициляции Группы «Эталон» переместилась с острова Гернси, и ее название было исключено из Реестра компаний Гернси.

С 5 апреля 2017 года Компания зарегистрирована на Кипре под названием ETALON GROUP PUBLIC COMPANY LIMITED, регистрационный номер HE 368052, юридический адрес: Арх. Макариу III, 2-4 КЭПИТАЛ ЦЕНТР, 1065, Никосия, Кипр.

Совет директоров сохраняет свое стремление придерживаться высочайших стандартов корпоративного управления и вести деятельность на основании принципов открытости и прозрачности. Управление бизнесом Группы «Эталон» передано Совету директоров, который действует в соответствии с учредительными документами Компании, решениями, принятыми на общих собраниях акционеров, и действующим законодательством. Компания также соблюдает требования соответствующих разделов Правил листинга Управления по контролю за соблюдением норм поведения на финансовых рынках, Правил выпуска проспектов ценных бумаг и Правил по раскрытию информации и прозрачности.

## Совет директоров

Совет директоров осуществляет руководство бизнесом и выносит независимые решения по всем вопросам, связанным со стратегией, эффективностью деятельности, поведением и ответственностью. Для содействия этому процессу Совет директоров делегировал определенные обязанности Комитету по аудиту, Комитету по вознаграждениям и назначениям, Комитету по стратегии и исполнительному руководству Компании.

10 ноября 2016 года директорами был создан Комитет по раскрытию информации, отвечающий за надзор за процессом раскрытия информации.

## ДМИТРИЙ ЗАРЕНКОВ

Председатель  
Совета директоров



Дмитрий Заренков имеет 20-летний опыт работы в строительной отрасли. Министерством регионального развития ему присвоено звание «Почетный строитель Российской Федерации». Он имеет ученую степень кандидата технических наук, окончил Санкт-Петербургскую государственную академию аэрокосмического приборостроения, Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет и Санкт-Петербургский университет Министерства внутренних дел.

СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ НЕСЕТ КОЛЛЕКТИВНУЮ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ПЕРЕД АКЦИОНЕРАМИ ЗА УСПЕШНОСТЬ КОМПАНИИ И ОПРЕДЕЛЯЕТ ЭТИЧЕСКИЕ СТАНДАРТЫ, КОТОРЫЕ ДОЛЖНЫ СОБЛЮДАТЬСЯ ВСЕЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ.

## ВЯЧЕСЛАВ ЗАРЕНКОВ

Генеральный директор,  
Основатель и Президент



Вячеслав Заренков имеет 47-летний опыт работы в строительной отрасли, награжден почетным званием «Заслуженный строитель Российской Федерации». Он окончил Ленинградский инженерно-строительный институт и Санкт-Петербургский университет Министерства внутренних дел. Имеет степень доктора экономических наук, кандидата технических наук, кандидата архитектуры и звание профессора.

## ДМИТРИЙ КАШИНСКИЙ

Вице-президент  
Группы «Эталон»



Дмитрий Кашинский является Вице-президентом Группы «Эталон» и более 15 лет работает в строительной отрасли. До прихода в Группу «Эталон» в 2011 году он работал в компании «Баркли», а затем в AFI Development (Russia) в должности Генерального директора. Дмитрий Кашинский окончил Московский авиационный институт.

## КИРИЛЛ БАГАЧЕНКО

Заместитель генераль-  
ного директора  
и Вице-президент



Кирилл Багаченко более 12 лет работает в сфере корпоративных финансов и управления активами. До прихода в Группу «Эталон» занимал должность старшего управляющего инвестиционными фондами ТКВ BNP Paribas Investment Partners. В 2013 году Кирилл Багаченко был назван Thomson Reuters Extel в числе трех лучших управляющих инвестиционными фондами в России. Он окончил Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов.

ВСЕ ЧЛЕНЫ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ, ВКЛЮЧАЯ НЕИСПОЛНИТЕЛЬНЫХ ДИРЕКТОРОВ, УЧАСТВУЮТ В РЕГУЛЯРНЫХ ЗАСЕДАНИЯХ ВЫСШЕГО РУКОВОДСТВА ГРУППЫ.

## МАРТИН КОКЕР

Независимый  
неисполнительный  
директор



Опыт Мартина Кокера в сфере аудита составляет более 20 лет, он также имеет 7-летний опыт работы в строительной отрасли. Он руководит собственной девелоперской компанией в Португалии, а до этого работал в компаниях Deloitte & Touche, KPMG и Ernst & Young в России, Казахстане и Великобритании. Мартин Кокер окончил Университет Кила.

## БОРИС СВЕТЛИЧНЫЙ

Независимый  
неисполнительный  
директор



Борис Светличный обладает 27-летним опытом работы в сфере международных финансов и имеет большой стаж работы на руководящих должностях. Он занимал должности высокого уровня в финансовых подразделениях компаний Orange Business Services в России, в компании «ВымпелКом» и Golden Telecom. С марта 2014 года по август 2016 года Борис Светличный являлся Финансовым директором Группы «Эталон». Он получил степень бакалавра бухгалтерского учета в Массачусетском университете и степень магистра делового администрирования (MBA) в Университете Карнеги-Меллон.

## ХАРАЛАМПОС АВГУСТИ

Независимый  
неисполнительный  
директор



Харалампос Августин – опытный специалист в области права, специализируется на секторе недвижимости, корпоративном и банковском секторах. Он является основателем и Управляющим директором компании Ch. Avgousti & Partners LLC (Advocates & legal consultants). Ранее он работал в нескольких юридических фирмах, включая Totalserve Group и Nasos A. Kyriakides & Partners Advocates. Харалампос Августин состоит в совете директоров Телекоммуникационного управления Кипра, Консультационного совета Лимассола, где представляет Central Cooperative Bank. Он окончил Университет Демокрита во Фракии и получил степень магистра международного коммерческого права в Университете Нортумбрии в Ньюкасле.

## МАРИОС ТЕОДОСИУ

Независимый  
неисполнительный  
директор



Мариос Теодосиу является опытным специалистом в области международного маркетинга и стратегии. Он член нескольких профессиональных ассоциаций, включая Американскую ассоциацию маркетинга (АМА) и Академию международного бизнеса. В 2015 году он получил награду специальной исследовательской группы по глобальному маркетингу АМА за исследования в области глобального маркетинга. Мариос Теодосиу состоит в Рабочей группе по экономическим вопросам на переговорах по мирному урегулированию ситуации на Кипре. Он окончил Университет Кипра, где получил степень бакалавра публичного и делового администрирования, и Университет Уэльса в Кардиффе со степенью доктора международного маркетинга и стратегии.

## МАЙКЛ КАЛВИ

Неисполнительный  
директор



Майкл Калви – старший партнер Фонда прямых инвестиций Baring Vostok Capital Partners с 1999 года. Он входит в совет директоров «Европлан», «Волга Газ», Gallery Media Group и ряда других компаний. Ранее он работал в ЕБРР, компаниях Salomon Brothers и Sovlink Corporation, а также входил в состав совета директоров компаний «СТС Медиа», Golden Telecom и Burren Energy. Майкл Калви окончил Университет Оклахомы и Лондонскую школу экономики.

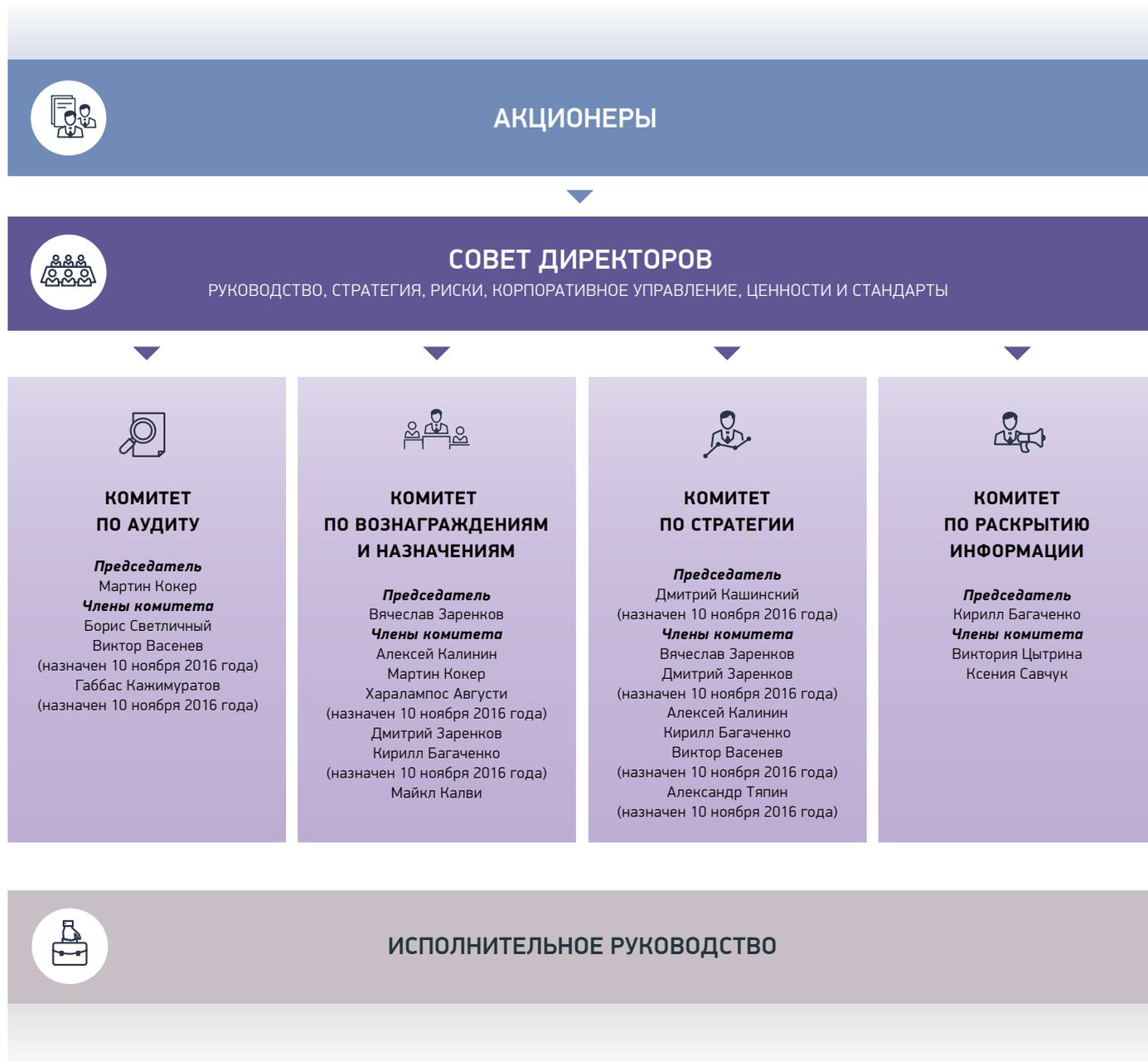
## АЛЕКСЕЙ КАЛИНИН

Неисполнительный  
директор



Алексей Калинин является партнером Фонда прямых инвестиций Baring Vostok Capital Partners, где он работает с 1999 года. Ранее он работал в «Альфа-Банке» и инвестиционной компании «Альфа-Капитал». Он является Председателем совета директоров компании «Волга Газ» и членом совета директоров компании «Самараэнерго» и двух российских компаний по производству стекла. Алексей Калинин окончил Московский энергетический институт и имеет ученую степень доктора технических наук.

## По состоянию на 31 декабря 2016 года структура Совета директоров и его комитетов выглядела следующим образом:



Все члены Совета директоров, включая Неисполнительных директоров, участвуют в регулярных заседаниях высшего руководства Группы. На этих заседаниях рассматриваются перспективные и текущие проекты Группы, продажи и денежные потоки, а в тех случаях, когда это обоснованно и необходимо, даются рекомендации для утверждения Советом директоров.

После каждого заседания Совета директоров оформляется официальный протокол, который перед утверждением направляется на рассмотрение всем членам Совета директоров. Перед заседаниями директорам направляются необходимые документы, что позволяет им сосредоточиться на стратегических и финансовых вопросах. Любые вопросы, которые требуют рассмотрения или утверждения в период между заседаниями, в тех случаях, когда это обоснованно, утверждаются письменным решением.

Роли и обязанности директоров, а также перечень вопросов, отнесенных к компетенции Совета директоров, определяются в Политике управления, первая редакция которой была принята в 2013 году. К исключительной компетенции Совета директоров отнесены следующие вопросы:

- утверждение долгосрочных целей и корпоративной стратегии Компании;
- утверждение существенных сделок по приобретению, отчуждению имущества, инвестированию, заключению контрактов, расходованию средств и прочих сделок;
- утверждение, на основании рекомендации Комитета по аудиту, промежуточных и итоговых результатов, годового отчета и финансовой отчетности, включая отчет о корпоративном управлении, дивидендной политики, а также объявление промежуточных дивидендов и рекомендации по окончательным дивидендам;
- утверждение, на основании рекомендации Комитета по вознаграждениям и назначениям, любых назначений членов Совета директоров, а также назначений на другие ключевые руководящие должности;
- рассмотрение, на основании рекомендации Комитета по аудиту, эффективности систем внутреннего контроля и управления рисками; и
- утверждение политики и процедур Компании в области корпоративного управления.

## Роли и обязанности

Как было объявлено ранее, Вячеслав Заренков вынес на рассмотрение Совета директоров предложение, в соответствии с которым 1 августа 2016 года он возвратится на должность Генерального директора и освободит должность Председателя совета директоров. В соответствии с этим предложением, начиная с 1 августа 2016 года, были изменены роли и обязанности Исполнительных директоров.

На основании рекомендации Комитета по вознаграждениям и назначениям Совет директоров назначил Вячеслава Заренкова Генеральным директором Компании с 1 августа 2016 года и избрал Дмитрия Заренкова Председателем Совета директоров с момента отставки Вячеслава Заренкова с этой должности. В результате Антон Евдокимов освободил должность Генерального директора и Первого вице-президента.

Кроме того, на основании рекомендации Комитета по вознаграждениям и назначениям, Совет директоров утвердил назначения:

- Дмитрия Кашинского Вице-президентом, подчиняющимся Генеральному директору и ответственным за оперативные вопросы, начиная с 1 августа 2016 года;

- Кирилла Багаченко Заместителем генерального директора и Вице-президентом, подчиняющимся Генеральному директору и ответственным за инвестиционную деятельность Группы и ее взаимодействие с рынками капитала, начиная с 1 августа 2016 года;
- Геннадия Щербины Вице-президентом, подчиняющимся Генеральному директору и ответственным за развитие и деятельность Санкт-Петербургского территориального управления Группы, начиная с 1 августа 2016 года;
- Даниила Селедчика Вице-президентом, подчиняющимся Генеральному директору и ответственным за развитие и деятельность Московского территориального управления Группы, начиная с 1 августа 2016 года;
- Виктора Васенева Финансовым директором Группы, ответственным за финансы и активы Группы, начиная с 1 августа 2016 года, т.е. с даты ухода Бориса Светличного в отставку с этой должности;
- Павла Головачева Заместителем финансового директора, ответственным за бухгалтерский учет, отчетность и налогообложение Группы, начиная с 1 августа 2016 года;

Кроме того, структура корпоративного управления Группы была в значительной степени пересмотрена на последнем заседании Совета директоров, которое состоялось 10 ноября 2016 года, в частности:

- Совет директоров расторг договоры с Антоном Порядиным, Антоном Евдокимовым и Эндрю Ховатом как с Директорами Компании;
- Дмитрий Кашинский был назначен Директором Компании и Председателем Комитета по стратегии;
- Две последние вакантные должности Директоров были предложены Харалампосу Августу и Мариосу Теодоссиу, чье назначение было утверждено Советом директоров единогласно.

Таким образом, начиная с 10 ноября 2016 года роли и обязанности Исполнительных директоров определяются следующим образом:

Вячеслав Заренков является основателем Группы «Эталон». Как Генеральный директор и Президент он отвечает за реализацию стратегических и коммерческих решений Совета директоров, а также за выявление новых возможностей за рамками основной деятельности Группы в соответствии со стратегическими планами. Он также отвечает за руководство программой взаимодействия с акционерами и за вопросы эффективности бизнеса и правового обеспечения.

Дмитрий Заренков является Председателем Совета директоров и Неисполнительным директором. Он отвечает за эффективное управление работой Совета директоров, а также за то, чтобы Совет директоров в полном объеме исполнял свою конструктивную роль по разработке и определению текущей стратегии Компании. Совместно с Генеральным директором, Председатель Совета директоров определяет повестку дня заседаний, обеспечивая своевременное предоставление точной и полной информации должност-

ными лицами Группы «Эталон» и внешними консультантами и выделяя достаточно времени для обсуждения сложных и спорных вопросов. Председатель Совета директоров также отвечает за то, чтобы для новых директоров был разработан курс введения в Компанию, и за определение потребностей профессионального развития отдельных директоров и Совета директоров в целом.

Кирилл Багаченко является Исполнительным директором, Заместителем генерального директора и Вице-президентом Компании. Он отвечает за стратегический анализ ситуации на рынках капитала, мониторинг возможностей развития бизнеса Компании, разработку и реализацию ее стратегии в области взаимодействия с инвесторами, а также за эффективное информационное взаимодействие с заинтересованными сторонами Компании.

Дмитрий Кашинский является Исполнительным директором и Вице-президентом Компании. В зону его ответственности входит контроль за достижением целей Компании и за разработкой стратегии в отношении обязательств перед акционерами, заказчиками, сотрудниками и другими связанными сторонами.

Совет директоров осознает важность постоянного эффективного взаимодействия с акционерами, а также с инвестиционным сообществом в целом. Кирилл Багаченко вместе с Председателем Совета директоров и Генеральным директором регулярно проводят встречи с инвесторами Группы и аналитиками с целью их ознакомления со стратегией, задачами и текущими проектами Группы.

Кроме того, в состав Совета директоров были назначены шесть директоров, не обладающих исполнительными полномочиями, которые приносят в Группу обширные знания и богатый опыт ведения бизнеса. Неисполнительные директора предоставляют Группе «Эталон» непредвзятые мнения по вопросам стратегии, эффективности, рисков и корпоративного поведения.

По состоянию на 31 декабря 2016 года и на дату настоящего Отчета шестью директорами, не обладающими исполнительными полномочиями, являлись: Борис Светличный, Майкл Калви, Алексей Калинин, Мартин Кокер, Харалампос Августу и Мариос Теодосиу. Четверо из них, а именно, Борис Светличный, Мартин Кокер, Харалампос Августу и Мариос Теодосиу, считаются независимыми директорами.

## Комитеты Совета директоров

Совет директоров делегировал определенные полномочия четырем комитетам: Комитету по аудиту, Комитету по вознаграждениям и назначениям, Комитету по стратегии и Комитету по раскрытию информации. Они предоставляют отчеты о своей деятельности Совету директоров после каждого заседания и выносят на утверждение Совета директоров рекомендации в соответствии со своей сферой ответственности.



### Комитет по аудиту

Состав Комитета по аудиту:

#### ДО 10 НОЯБРЯ 2016 ГОДА:

##### **МАРТИН КОКЕР**

Председатель Комитета и Независимый неисполнительный директор

##### **АНТОН ПОРЯДИН**

Независимый неисполнительный директор

##### **АНТОН ЕВДОКИМОВ**

Исполнительный директор и Генеральный директор

##### **БОРИС СВЕТЛИЧНЫЙ**

Исполнительный директор и Финансовый директор

#### С 10 НОЯБРЯ 2016 ГОДА И НА ДАТУ НАСТОЯЩЕГО ОТЧЕТА:

##### **МАРТИН КОКЕР**

Председатель Комитета и Независимый неисполнительный директор

##### **БОРИС СВЕТЛИЧНЫЙ**

Независимый неисполнительный директор

##### **ВИКТОР ВАСЕНЕВ**

Финансовый директор Группы «Эталон»

##### **ГАББАС КАЖИМУРАТОВ**

Финансовый директор Фонда прямых инвестиций Baring Vostok

Несмотря на то, что на заседаниях Комитета по аудиту имеют право присутствовать только члены этого комитета, ведущий партнер внешнего аудитора, руководитель службы внутреннего аудита и другие представители высшего руководства приглашаются на заседания, когда это необходимо и обоснованно.

### Сфера ответственности

Комитет по аудиту отвечает за:

- мониторинг процесса подготовки финансовой отчетности и ее целостность;
- анализ механизмов внутреннего контроля, надзор за тем, как менеджмент осуществляет мониторинг соответствия установленной политике и процедурам управления рисками, за эффективность функции внутреннего аудита, а также за независимость, объективность и эффективность процесса внешнего аудита;
- определение условий назначения и вознаграждения внешнего аудитора.

В 2016 году Комитет по аудиту провел ряд заседаний, на которых рассматривались следующие ключевые вопросы:

- финансовые результаты по состоянию на конец года, а также соответствующий отчет внешнего аудитора;
- промежуточные результаты за полугодие, а также соответствующий отчет внешнего аудитора;
- вопросы, поднятые внешним аудитором в рамках процесса аудита и требующие внимания руководства, а также меры, принятые руководством для решения этих вопросов;
- анализ результатов деятельности и независимости внешнего аудитора;
- представление рекомендаций Совету директоров о повторном назначении внешнего аудитора, а также о размере вознаграждения за предоставление аудиторских услуг;
- утверждение любых неаудиторских услуг, которые были предложены внешним аудитором в течение года;
- рассмотрение Положения о Комитете по аудиту и его сферы ответственности и представление Совету директоров рекомендаций по их изменению;
- утверждение отчетов от службы внутреннего аудита о результатах ее деятельности и определение мер, которые должны быть приняты руководством для решения любых возникших вопросов;
- рассмотрение учетной политики, принятой Группой, и утверждение любых изменений этой политики по рекомендации руководства или внешнего аудитора.

### Внешний аудит

Комитет по аудиту доволен результатами деятельности KPMG и рекомендовал Совету директоров повторно назначить KPMG

аудитором Компании. Комитет по аудиту также рассмотрел и утвердил предоставление внешним аудитором услуг, не связанных с аудитом и не создающих угрозы для независимости внешнего аудитора. Комитет по аудиту регулярно проводит встречи с внешним аудитором без присутствия руководства Компании.

### Внутренний аудит

Служба Внутреннего аудита Группы обеспечивает независимое объективное подтверждение и контроль за деятельностью и системами внутреннего контроля и помогает бизнесу достигать своих целей, обеспечивая систематический дисциплинированный подход к оценке и повышению эффективности процессов риск-менеджмента, контроля и управления. Комитет по аудиту поручил внешнему аудитору проведение анализа деятельности по внутреннему аудиту. После рассмотрения представленного отчета Комитет по аудиту принял рекомендации внешнего аудитора и продолжает усиливать роль и расширять сферу ответственности службы внутреннего аудита.

В 2016 году деятельность службы внутреннего аудита была сосредоточена на основных системах управления и бизнес-процессах Группы «Эталон», среди которых управление персоналом, продажи и закупки.

Комитет по аудиту регулярно проводит встречи с руководителем службы внутреннего аудита без присутствия руководства Компании.

### Системы внутреннего контроля и управления рисками

Комитет по аудиту и Совет директоров в целом продолжают обеспечивать применение эффективных систем управления рисками с целью выявления и оценки ключевых рисков, с которыми сталкивается Группа «Эталон». В Компании установлены и поддерживаются соответствующие лимиты и механизмы контроля, осуществляется мониторинг с целью обеспечения их соблюдения. В частности, система риск-менеджмента позволяет выявлять риски, которые, при отсутствии должного управления ими, могут значительно повлиять на способность Группы достигать поставленных целей или привести к существенному искажению финансовых результатов.

Комитет по аудиту периодически пересматривает политику и системы управления рисками для обеспечения их обоснованности, актуальности и полноты с учетом любых изменений рыночных условий и деятельности Группы. При этом также отслеживается эффективность управления выявленными рисками. Комитет по аудиту отвечает за надзор за тем, как руководство Компании отслеживает соблюдение политики и процедур Группы в области управления рисками, а также анализирует эффективность системы риск-менеджмента. В этом Комитету по аудиту помогает служба внутреннего аудита.

По мере достижения результатов в этом направлении Комитет по аудиту продолжает отслеживать процессы Группы в области управления рисками и контролировать внесение изменений.



## Комитет по вознаграждениям и назначениям

Состав Комитета по вознаграждениям и назначениям:

### ДО 10 НОЯБРЯ 2016 ГОДА:

#### **ВЯЧЕСЛАВ ЗАРЕНКОВ**

Председатель комитета и Исполнительный директор

#### **ДМИТРИЙ ЗАРЕНКОВ**

Исполнительный директор

#### **МАРТИН КОКЕР**

Независимый неисполнительный директор

#### **МАЙКЛ КАЛВИ**

Неисполнительный директор

#### **АЛЕКСЕЙ КАЛИНИН**

Неисполнительный директор

### С 10 НОЯБРЯ 2016 ГОДА И НА ДАТУ НАСТОЯЩЕГО ОТЧЕТА:

#### **ВЯЧЕСЛАВ ЗАРЕНКОВ**

Председатель Комитета, Исполнительный директор,  
Генеральный директор и Президент Группы «Эталон»

#### **ДМИТРИЙ ЗАРЕНКОВ**

Председатель Совета директоров и Исполнительный директор

#### **АЛЕКСЕЙ КАЛИНИН**

Неисполнительный директор

#### **МАРТИН КОКЕР**

Независимый неисполнительный директор

#### **ХАРАЛАМПОС АВГУСТИ**

Независимый неисполнительный директор

#### **КИРИЛЛ БАГАЧЕНКО**

Исполнительный директор, Заместитель генерального  
директора и Вице-президент Группы «Эталон»

#### **МАЙКЛ КАЛВИ**

Неисполнительный директор

## Сфера ответственности

Обязанности Комитета подробно определяются в Положении о Комитете по вознаграждениям и назначениям. В целом Комитет представляет Совету директоров рекомендации по вознаграждению высшего руководства и других сотрудников руководящего звена, а также пересматривает условия и положения трудовых соглашений при назначениях на все руководящие должности.

Комитет также отвечает за разработку критериев отбора и назначение членов Совета директоров, а также за пересмотр его структуры, численности и состава на регулярной основе. При выполнении этой задачи Комитет учитывает навыки, знания и опыт, необходимые на данном этапе развития Группы «Эталон», а также требования действующего законодательства, и представляет Совету директоров рекомендации по осуществлению каких-либо изменений.

Комитет также анализирует состав Комитета по аудиту, Комитета по стратегии и Комитета по раскрытию информации и представляет рекомендации относительно их состава.

В 2016 году Комитет провел ряд заседаний, на которых рассматривались изменения планов вознаграждения персонала Группы, а также изменения в составе Совета директоров и его комитетов.



## Комитет по стратегии

Состав Комитета по стратегии:

### ДО 10 НОЯБРЯ 2016 ГОДА:

#### **АНТОН ПОРЯДИН**

Председатель Комитета и Независимый неисполнительный директор

#### **ВЯЧЕСЛАВ ЗАРЕНКОВ**

Исполнительный директор

#### **АНТОН ЕВДОКИМОВ**

Исполнительный директор

#### **АЛЕКСЕЙ КАЛИНИН**

Неисполнительный директор

#### **КИРИЛЛ БАГАЧЕНКО**

Исполнительный директор

## С 10 НОЯБРЯ 2016 ГОДА И НА ДАТУ НАСТОЯЩЕГО ОТЧЕТА:

### **ДМИТРИЙ КАШИНСКИЙ**

Председатель Комитета, Исполнительный директор  
и Вице-президент Группы «Эталон»

### **ВЯЧЕСЛАВ ЗАРЕНКОВ**

Исполнительный директор, Генеральный директор  
и Президент Группы «Эталон»

### **ДМИТРИЙ ЗАРЕНКОВ**

Председатель Совета директоров и Неисполнительный директор

### **АЛЕКСЕЙ КАЛИНИН**

Неисполнительный директор

### **КИРИЛЛ БАГАЧЕНКО**

Исполнительный директор, Заместитель генерального  
директора и Вице-президент Группы «Эталон»

### **ВИКТОР ВАСЕНЕВ**

Финансовый директор Группы «Эталон»я

### **АЛЕКСАНДР ТЯПИН**

Директор по инвестициям Фонда прямых инвестиций Baring Vostok

#### **Сфера ответственности**

Обязанности Комитета подробно определяются в Положении о Комитете по стратегии. В целом Комитет по стратегии заключается в оказании содействия Совету директоров при исполнении им обязанностей по надзору за среднесрочным и долгосрочным стратегическим развитием Группы «Эталон». Комитет по стратегии представляет рекомендации и профессиональный опыт, позволяющие полностью проанализировать стратегические варианты перед их вынесением на рассмотрение и утверждение Советом директоров.

В 2016 году было проведено несколько заседаний Комитета по стратегии, на которых рассматривались следующие ключевые вопросы: пересмотр приоритетов развития и стратегических принципов Группы «Эталон» на период с 2017 по 2023 год, дальнейшее повышение эффективности операционной деятельности и определение новых возможностей развития.



## Комитет по раскрытию информации

Состав Комитета по раскрытию информации в 2016 году  
и по состоянию на дату настоящего Отчета:

### **КИРИЛЛ БАГАЧЕНКО**

Исполнительный директор, Заместитель генерального  
директора и Вице-президент Группы «Эталон»

### **ВИКТОРИЯ ЦЫТРИНА**

Директор Юридического департамента Группы «Эталон»

### **КСЕНИЯ САВЧУК**

Руководитель PR-службы ЗАО «ГК «Эталон»

#### **Сфера ответственности**

В сферу ответственности Комитет по раскрытию информации входит контроль за процессом раскрытия информации Компании, который включает определение конфиденциальной информации, рассмотрение информации и документов до их раскрытия, подготовку релизов и определение формы раскрытия информации. Комитет регулярно анализирует Политику раскрытия информации Etalon Group и представляет Совету директоров рекомендации касательно любых изменений. Он также представляет рекомендации по проведению обучения руководства и персонала Группы «Эталон» с целью обеспечения последовательной реализации Политики раскрытия информации.

В 2016 году было проведено одно заседание Комитета по раскрытию информации, на котором рассматривался вопрос согласования единого подхода к обращению Компании с конфиденциальной информацией.

# Взаимодействие Группы «Эталон» с рынками капитала

Формирование долгосрочных отношений с инвесторами является одним из ключевых приоритетов Компании и помогает поддерживать высокую стоимость бизнеса.

**30%-50%**

КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ЧИСТОЙ ПРИБЫЛИ КОМПАНИИ ПО МСФО – ЦЕЛЕВОЙ ДИАПАЗОН ВЫПЛАТЫ ДИВИДЕНДОВ

**РЫНОЧНАЯ КАПИТАЛИЗАЦИЯ**

К КОНЦУ ГОДА УВЕЛИЧИЛАСЬ ПОЧТИ В ДВА РАЗА И СОСТАВИЛА СВЫШЕ 1 МЛРД ДОЛЛАРОВ США

**РЕЙТИНГИ «В+/В»**

ДОЛГОСРОЧНЫЙ И КРАТКОСРОЧНЫЙ КРЕДИТНЫЕ РЕЙТИНГИ S&P, ПРИСВОЕННЫЕ «ЛЕНСПЕЦСМУ»

При взаимодействии с инвесторами Группы «Эталон» следует лучшей мировой практике, регулярно раскрывая существенную информацию о результатах деятельности Компании, значимую для понимания этих результатов инвесторами, а также проводит встречи с инвесторами и аналитиками во время роуд-шоу, конференций и мероприятий

Компании. Функция взаимодействия с инвесторами находится в ведении Заместителя генерального директора и Вице-президента Кирилла Багаченко, который также является членом Совета директоров и Председателем Комитета по раскрытию информации.

## Рынки акционерного капитала

Глобальные депозитарные расписки Группы «Эталон» торгуются на основной торговой площадке Лондонской фондовой биржи с 20 апреля 2011 года под кодом эмитента ETLN.

### РЫНОЧНАЯ КАПИТАЛИЗАЦИЯ ГРУППЫ «ЭТАЛОН», МЛН ДОЛЛАРОВ США



Источник: Bloomberg

### ДИНАМИКА КОТИРОВОК ГДР ГРУППЫ «ЭТАЛОН» ПО СРАВНЕНИЮ С ОСНОВНЫМИ БИРЖЕВЫМИ ИНДЕКСАМИ



Источник: Bloomberg

## Дивидендная политика

20 мая 2016 года Советом директоров Etalon Group Limited было принято решение повысить диапазон целевых выплат дивидендов с 15%-30% до 30%-50% консолидированной чистой прибыли по МСФО. Совет директоров рассматривает выплаты полугодовых дивидендов, исходя из этого нового

диапазона и принимая во внимание операционные результаты Компании и потребности в финансировании проектов. Эта политика вступила в силу начиная с финансовых результатов Группы «Эталон» по МСФО за первое полугодие 2016 года.



В 2016 году исполнилось пять лет с того момента, как Группа «Эталон» стала публичной компанией. За это время у нас сложилась успешная практика взаимодействия с инвесторами, которая неоднократно признавалась лучшей среди сопоставимых компаний. И в хорошие, и в плохие времена мы стремимся вести открытый и честный диалог с рынком и поддерживать отношения, основанные на доверии и прозрачности. Я рад сообщить, что в течение 2016 года акции Группы «Эталон» котировались очень высоко, благодаря чему наша рыночная капитализация увеличилась к концу года почти в два раза и составила более 1 млрд долларов США. Котировки наших акций опередили индекс MSCI EM, а также российский индекс РТС за 12-месячный период. В будущем, на новом этапе роста, мы планируем и дальше совершенствовать нашу практику взаимодействия с инвесторами, регулярно информируя их о фактически достигнутых результатах Компании в сравнении с установленными стратегическими целями.

**Кирилл Багаченко**

Заместитель генерального директора и Вице-президент

## Освещение деятельности Компании аналитиками

Аналитическое покрытие глобальных депозитарных расписок Группы «Эталон» осуществляют аналитики ведущих международных и российских брокерских фирм. Компания активно взаимодействует с ними, в том числе организует специальные мероприятия после объявления о значительных событиях. Целью этих мероприятий является обеспечение точного и качественного освещения деятельности Компании. По состоянию на 31 декабря 2016 года деятельности Группы «Эталон» освещали следующие аналитики:

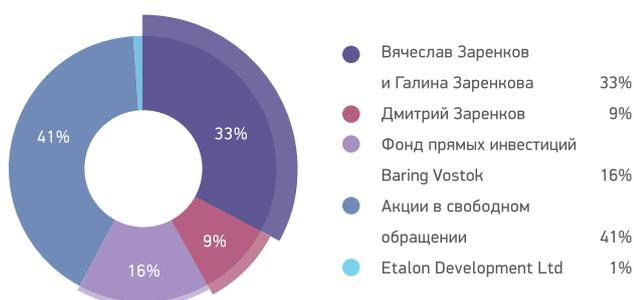
Организация	Имя	Адрес электронной почты
Citi	Барри Эрлих	barry.ehrlich@citi.com
Credit Suisse	Виктория Петрова	victoria.petrova@credit-suisse.com
Deutsche Bank	Георгий Буженица	george.buzhenitsa@db.com
Goldman Sachs	Даниил Федоров	daniil.fedorov@gs.com
Ренессанс-Капитал»	Дэвид Фергюсон	dferguson@rencap.com
J.P. Morgan	Елена Журнова	elena.journova@jpmorgan.com
Sberbank CIB	Юлия Гордеева	Julia_Gordeyeva@sberbank-cib.ru
«ВТБ Капитал»	Мария Колбина	maria.kolbina@vtbcapital.com
«ОТКРЫТИЕ»	Георгий Иванин	georgiy.ivanin@otkritie.com
БКС	Марат Ибрагимов	mibragimov@bcsprime.com

## Структура собственности

По состоянию на 15 апреля 2017 года Компании было известно о следующем распределении долей в структуре ее акционерного капитала:

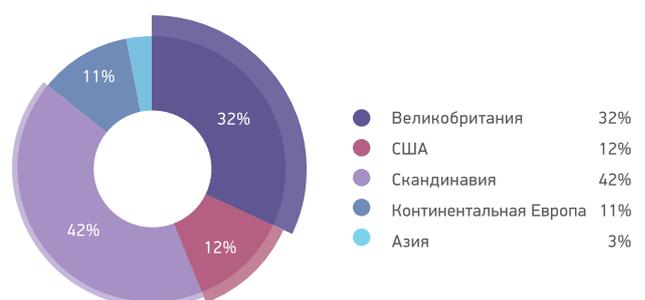
Находящиеся в свободном обращении акции Компании принадлежат инвесторам из разных стран мира, при этом значительная часть таких акций сосредоточена в Великобритании, континентальной Европе и в Скандинавии.

### РАСПРЕДЕЛЕНИЕ АКЦИЙ



Источник: Группа «Эталон»

### ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ ИНВЕСТОРЫ



Источник: Ipreo

## Рынки заемного капитала

### Публичные долговые инструменты

Дочерние структуры Группы «Эталон» используют публичные долговые инструменты уже более 12 лет. В настоящее время в обращении находятся облигации двух займов Компании.

Эмитент	ЛенСпецСМУ	ЛенСпецСМУ
Долговой инструмент	Облигационный заем Серии 02	Облигационный заем Серии 001P-01
Сумма, тыс. руб.	5 000 000	5 000 000
Срок обращения	5 лет	5 лет
Дата размещения/погашения	18.12.2012 / 12.12.2017	23.06.2016 / 17.06.2021

## Отношения с инвесторами

### Прозрачность и раскрытие информации

Группа «Эталон» раскрывает всю существенную информацию о своей деятельности, включая:

- ежемесячное обновление визуальной информации о статусе проектов на стадии строительства;
- ежеквартальное представление информации о результатах операционной деятельности, включая пресс-релиз, презентацию и конференц-звонок;
- представление информации о финансовых результатах по МСФО каждые полгода, включая пресс-релиз, презентацию и конференц-звонок;
- ежегодное представление информации об оценке стоимости портфеля, включая пресс-релиз и презентацию.

Компания также раскрывает информацию о результатах ключевых заседаний Совета директоров, всех собраний акционеров и об основных вехах реализации проектов (получение разрешительной документации, начало продаж, ввод в эксплуатацию).

### Встречи, роуд-шоу и конференции

В течение года высшее руководство и IR-команда Группы «Эталон» лично общаются с инвесторами на встречах и конференциях в разных странах мира. В 2016 году Компания провела более 250 таких встреч, включая два роуд-шоу, 12 инвестиционных конференций, групповые встречи для аналитиков или инвесторов, а также посещение строящихся объектов.



### Кредитные рейтинги

Действующей в Санкт-Петербурге дочерней компании Группы «Эталон», АО «Эталон ЛенСпецСМУ», с 2006 года присвоен кредитный рейтинг Standard & Poor's. Группа «Эталон» имеет один из самых высоких кредитных рейтингов среди сопоставимых компаний сектора жилой недвижимости в России.

В последний раз долгосрочный корпоративный кредитный рейтинг «Эталон ЛенСпецСМУ» «В+» и краткосрочный кредитный рейтинг «В» были подтверждены 3 июня 2016 года.

2 марта 2016 года рейтинговое агентство RAEX присвоило «ЛенСпецСМУ» долгосрочный кредитный рейтинг «А+ / стабильный».

### Награды и признание

Высокое качество работы и профессионализм специалистов по связям с инвесторами Группа «Эталон» пользуются заслуженным признанием, подтверждением чему являются две награды делового журнала IR Magazine Russia & CIS, которые Компания получила в июле 2016 года. Компания стала одним из победителей в номинации Гран-при за лучшую работу в сфере взаимоотношений с инвесторами среди российских публичных компаний, а Кирилл Багаченко был признан лучшим Руководителем службы по связям с инвесторами в секторе недвижимости. Компания получает награды в этих двух категориях уже третий год подряд.



## Календарь инвестора

Дата	События
апрель 2017 года	Объявление операционных результатов за 1 квартал 2017 года
1–3 июня 2017 года	Петербургский международный экономический форум
19–23 июня 2017 года	XXI ежегодная конференция «Ренессанс-Капитал» Russia One-on-One, Москва
27–29 июня 2017 года	Конференция UBS EMEA LatAm One-on-One Conference, Лондон
июль 2017 года	Объявление операционных результатов за 1 полугодие 2017 года
6–7 сентября 2017 года	Конференция Deutsche Bank GEM One-on-One, Нью-Йорк
сентябрь 2017 года	Объявление финансовых результатов за 1 полугодие 2017 года
11–13 октября 2017 года	Инвестиционный форум ВТБ «Россия зовет», Москва
октябрь 2017 года	Объявление операционных результатов за 9 месяцев 2017 года
13–14 ноября 2017 года	Конференция Goldman Sachs One-on-One, Лондон
28–30 ноября 2017 года	Конференция для инвесторов UBS GEM One-on-One, Нью-Йорк
8 декабря 2017 года	Конференция WOOD's Winter Wonderland, Прага
январь 2018 года	Объявление операционных результатов за 12 месяцев 2017 года



## Контактная информация

### IR-департамент:

Эл. почта: [ir@etalongroup.com](mailto:ir@etalongroup.com)  
Тел.: +44 (0)20 8123 1328

### Банк-депозитарий глобальных депозитарных расписок:

The Bank of New York Mellon  
101 Barclay Street  
New York 10286  
Attention: ADR Division  
Факс: +1 212 571 3050

### Контактная информация Группы «Эталон»:

Тел.: +44 (0)20 8123 1328  
Факс: +44 (0)20 8123 1328  
Эл. почта: [info@etalongroup.com](mailto:info@etalongroup.com)

# 2016



# ЦАРСКАЯ СТОЛИЦА

Санкт-Петербург

## 387 ТЫС. КВ. М

КРУПНЕЙШИЙ ИЗ СОВРЕМЕННЫХ  
ЖИЛЫХ КОМПЛЕКСОВ В ЦЕНТРАЛЬ-  
НОМ РАЙОНЕ САНКТ-ПЕТЕРБУРГА

## 15

ЖИЛЫХ КОРПУСОВ, ПОСТРОЕННЫХ  
С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ТЕХНОЛОГИИ  
КИРПИЧНО-МОНОЛИТНОГО СТРОИ-  
ТЕЛЬСТВА С ВЕНТИЛИРУЕМЫМИ  
ФАСАДАМИ

## 4 065

КВАРТИР

## 17 ТЫС. КВ. М

РЕАЛИЗУЕМАЯ ПЛОЩАДЬ  
ДВУХ БИЗНЕС-ЦЕНТРОВ

# Геннадий Щербина

РУКОВОДИТЕЛЬ САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКОГО ТЕРРИТОРИАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ ГРУППЫ «ЭТАЛОН»

Жилой комплекс «Царская столица» – это достаточно амбициозный проект, один из крупнейших наших объектов жилищного строительства в историческом центре Санкт-Петербурга, результат нашего упорного труда. Перед нами стояла очень важная и непростая задача – гармонично вписать новый комплекс в уже существующую застройку Центрального района Северной столицы, при этом сделав его современным и комфортным для жизни. И нам это удалось. В ходе строительства каждого объекта мы задействуем большую команду профессионалов: это проектировщики, архитекторы, строители, и, глядя на эту команду сегодня, я с уверенностью могу сказать, что нам по плечу любые, даже самые сложные задачи.



# Царская столица

ЖК «Царская столица» – это жилой комплекс бизнес-класса, расположенный в центре Санкт-Петербурга рядом с Невским и Лиговским проспектами, недалеко от исторического центра города. Проект состоит из 15 корпусов переменной этажности с коммерческими помещениями и встроено-пристроенной парковкой. Ближайшее окружение комплекса составляют многочисленные исторические памятники и культурные объекты – театры, музеи, выставочные галереи. Удачное местоположение комплекса позволяет жильцам пользоваться богатой инфраструктурой, включающей детские сады, общеобразовательная и специализированная школы, гимназия, поликлиники, торгово-развлекательные комплексы. В шаговой доступности расположены сразу 4 станции метро, а близость к главным транспортным артериям города позволит быстро добраться в любой район Северной столицы.



2016



2014



2013

# Консолидированная финансовая отчетность Etalon Group Limited

## Консолидированный отчет о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе

за год, закончившийся 31 декабря 2016 г.

млн руб.	2016	2015
Выручка	49 022	42 404
Себестоимость	(36 813)	(29 405)
<b>Валовая прибыль</b>	<b>12 209</b>	<b>12 999</b>
Общехозяйственные и административные расходы	(4 454)	(4 348)
Коммерческие расходы	(1 984)	(1 411)
Прочие расходы, нетто	(753)	(991)
<b>Результаты от операционной деятельности</b>	<b>5 018</b>	<b>6 249</b>
Финансовые доходы	1 857	1 686
Финансовые расходы	(319)	(504)
<b>Чистые финансовые доходы</b>	<b>1 538</b>	<b>1 182</b>
<b>Прибыль до налогообложения</b>	<b>6 556</b>	<b>7 431</b>
Расход по налогу на прибыль	(1 654)	(2 002)
<b>Прибыль за год</b>	<b>4 902</b>	<b>5 429</b>
<b>Общий совокупный доход за год</b>	<b>4 902</b>	<b>5 429</b>
ПРИБЫЛЬ, ОТНОСИМАЯ НА:		
Аktionеров компании	4 902	5 399
Неконтролирующие доли участия	–	30
<b>Прибыль за год</b>	<b>4 902</b>	<b>5 429</b>
ОБЩИЙ СОВОКУПНЫЙ ДОХОД, ОТНОСИМЫЙ НА:		
Аktionеров компании	4 902	5 399
Неконтролирующие доли участия	–	30
<b>Общий совокупный доход за год</b>	<b>4 902</b>	<b>5 429</b>
ПРИБЫЛЬ НА АКЦИЮ		
<b>Базовая и разводненная прибыль на акцию (руб.)</b>	<b>16,77</b>	<b>18,48</b>

Полная версия консолидированной финансовой отчетности на английском языке доступна на веб-сайте Группы «Эталон» по адресу: [www.etalongroup.com/investors/financial-and-operating-results-centre](http://www.etalongroup.com/investors/financial-and-operating-results-centre)

# Консолидированный отчет о финансовом положении

по состоянию на 31 декабря 2016 г.

млн руб.	2016	2015
<b>АКТИВЫ</b>		
<b>ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>		
Основные средства	2 889	2 479
Инвестиционная недвижимость	561	538
Долгосрочные финансовые вложения	545	578
Торговая и прочая дебиторская задолженность	5 063	3 308
Отложенные налоговые активы	1 414	1 159
<b>Итого внеоборотные активы</b>	<b>10 472</b>	<b>8 062</b>
<b>ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>		
Запасы в стадии строительства	47 742	40 934
Запасы - готовая продукция	22 580	26 124
Прочие запасы	939	664
Торговая дебиторская задолженность	7 341	6 460
Авансы выданные	9 970	8 269
Прочая дебиторская задолженность	4 098	3 505
Краткосрочные финансовые вложения	793	733
Денежные средства и их эквиваленты	10 206	11 532
<b>Итого оборотные активы</b>	<b>103 669</b>	<b>98 221</b>
<b>Всего активы</b>	<b>114 141</b>	<b>106 283</b>
<b>КАПИТАЛ И ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>		
<b>КАПИТАЛ</b>		
Акционерный капитал	15 070	14 999
Нераспределенная прибыль	43 052	39 697
<b>Всего капитал, принадлежащий акционерам компании</b>	<b>58 122</b>	<b>54 696</b>
Неконтролирующие доли участия	28	147
<b>Итого капитал</b>	<b>58 150</b>	<b>54 843</b>
<b>ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>		
Кредиты и займы	12 415	13 138
Торговая и прочая кредиторская задолженность	859	923
Резервы	107	117
Отложенные налоговые обязательства	1 557	1 810
<b>Итого долгосрочные обязательства</b>	<b>14 938</b>	<b>15 988</b>
<b>КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>		
Кредиты и займы	5 639	6 276
Торговая и прочая кредиторская задолженность	10 083	8 860
Авансы, полученные от покупателей	23 583	16 770
Резервы	1 748	3 546
<b>Итого краткосрочные обязательства</b>	<b>41 053</b>	<b>35 452</b>
<b>Итого капитал и обязательства</b>	<b>114 141</b>	<b>106 283</b>

# Консолидированный отчет об изменениях в капитале

за год, закончившийся 31 декабря 2016 г.

млн руб.	Собственный капитал, принадлежащий акционерам Компании			Неконтролирующие доли участия	Всего капитал
	Акционерный капитал	Нераспределенная прибыль	Всего		
<b>Остаток на 1 января 2015</b>	<b>14 983</b>	<b>36 537</b>	<b>51 520</b>	<b>351</b>	<b>51 871</b>
ОБЩИЙ СОВОКУПНЫЙ ДОХОД ЗА ГОД					
Прибыль за год	–	5 399	5 399	30	5 429
Общий совокупный доход за год	–	5 399	5 399	30	5 429
ОПЕРАЦИИ С СОБСТВЕННИКАМИ КОМПАНИИ, ОТРАЖЕННЫЕ В СОСТАВЕ СОБСТВЕННОГО КАПИТАЛА					
Дивиденды акционерам	–	(2 452)	(2 452)	–	(2 452)
ИЗМЕНЕНИЯ ДОЛЕЙ ВЛАДЕНИЯ БЕЗ ПОТЕРИ КОНТРОЛЯ					
Операции с собственными акциями	16	–	16	–	16
Изменение доли владения в дочерних предприятиях	–	213	213	(234)	(21)
<b>Всего операции с собственниками компании</b>	<b>16</b>	<b>(2 239)</b>	<b>(2 223)</b>	<b>(234)</b>	<b>(2 457)</b>
<b>Остаток на 31 декабря 2015</b>	<b>14 999</b>	<b>39 697</b>	<b>54 696</b>	<b>147</b>	<b>54 843</b>

млн руб.	Собственный капитал, принадлежащий акционерам Компании			Неконтролирующие доли участия	Всего капитал
	Акционерный капитал	Нераспределенная прибыль	Всего		
<b>Остаток на 1 января 2016</b>	<b>14 999</b>	<b>39 697</b>	<b>54 696</b>	<b>147</b>	<b>54 843</b>
ОБЩИЙ СОВОКУПНЫЙ ДОХОД ЗА ГОД					
Прибыль за год	–	4 902	4 902	–	4 902
Общий совокупный доход за год	–	4 902	4 902	–	4 902
ОПЕРАЦИИ С СОБСТВЕННИКАМИ КОМПАНИИ, ОТРАЖЕННЫЕ В СОСТАВЕ СОБСТВЕННОГО КАПИТАЛА					
Дивиденды акционерам	–	(1 504)	(1 504)	–	(1 504)
ИЗМЕНЕНИЯ ДОЛЕЙ ВЛАДЕНИЯ БЕЗ ПОТЕРИ КОНТРОЛЯ					
Изменение доли владения в дочерних предприятиях	–	28	28	(119)	(91)
Прочие изменения	71	(71)	–	–	–
<b>Всего операции с собственниками компании</b>	<b>71</b>	<b>(1 547)</b>	<b>(1 476)</b>	<b>(119)</b>	<b>(1 595)</b>
<b>Остаток на 31 декабря 2016</b>	<b>15 070</b>	<b>43 052</b>	<b>58 122</b>	<b>28</b>	<b>58 150</b>

# Консолидированный отчет о движении денежных средств

за год, закончившийся 31 декабря 2016 г.

млн руб.	2016	2015
<b>ОПЕРАЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:</b>		
<b>Прибыль за отчетный период</b>	<b>4 902</b>	<b>5 429</b>
<b>КОРРЕКТИРОВКИ:</b>		
Амортизация	434	406
Прибыль от выбытия основных средств	(52)	(65)
Прибыль от выбытия инвестиционной недвижимости	(267)	–
(Прибыль)/убыток от обесценения инвестиционной недвижимости	(41)	215
Убыток от обесценения запасов	430	514
Чистые финансовые доходы	(1 538)	(1 182)
Расход по налогу на прибыль	1 654	2 002
<b>Операционная прибыль до изменений в оборотном капитале и резервах</b>	<b>5 522</b>	<b>7 319</b>
Изменение запасов	(1 780)	(8 255)
Изменение дебиторской задолженности	(3 746)	(3 899)
Изменение кредиторской задолженности	7 812	2 369
Изменение резервов	(1 808)	1 315
<b>Потоки денежных средств от операционной деятельности до уплаты налога на прибыль и процентов</b>	<b>6 000</b>	<b>(1 151)</b>
Налог на прибыль уплаченный	(1 960)	(2 146)
Проценты уплаченные	(2 603)	(2 516)
<b>Потоки денежных средств, полученные от/(использованные в) операционной деятельности</b>	<b>1 437</b>	<b>(5 813)</b>
<b>ИНВЕСТИЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:</b>		
Поступления от продажи основных средств	93	188
Проценты полученные	1 153	1 311
Приобретение основных средств	(711)	(369)
Займы выданные	(435)	(123)
Возврат займов выданных	25	66
Приобретение прочих инвестиций	(265)	–
Продажа прочих инвестиций	507	1 155
<b>Чистые денежные средства, полученные от инвестиционной деятельности</b>	<b>367</b>	<b>2 228</b>
<b>ФИНАНСОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:</b>		
Приобретение неконтролирующих долей	(94)	(20)
Привлечение заемных средств	9 016	9 480
Погашение заемных средств	(10 404)	(6 281)
Приобретение собственных акций	–	16
Дивиденды выплаченные	(1 504)	(2 452)
<b>Чистые денежные средства, (использованные в)/полученные от финансовой деятельности</b>	<b>(2 986)</b>	<b>743</b>
<b>Чистое уменьшение денежных средств и их эквивалентов</b>	<b>(1 182)</b>	<b>(2 842)</b>
Денежные средства и их эквиваленты на начало периода	11 532	14 631
Влияние изменений валютных курсов на денежные средства и их эквиваленты	(144)	(257)
<b>Денежные средства и их эквиваленты на конец периода</b>	<b>10 206</b>	<b>11 532</b>

Эл. почта: [info@etalongroup.com](mailto:info@etalongroup.com)

Сайт: [www.etalongroup.com](http://www.etalongroup.com)

